

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza využití privátních značek v maloobchodních jednotkách

Analysis of Private Label Usage in Retail Stores

Student: Bc. Zuzana Grófová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petra Krbová

Ostrava 2011

## ZADANIE

Miestoprísazne prehlasujem, že som celú svoju prácu, vrátane všetkých príloh,  
vypracovala samostatne.

V Ostrave dňa .....

.....

podpis

Rada by som poďakovala Ing. Petre Krbovej, vedúcej mojej diplomovej práce, za jej cenné rady, podnetné pripomienky a odborné vedenie pri tvorbe tejto práce.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ RIADENIA ZNAČKY .....</b>	<b>2</b>
2.1	VÝZNAM A VYMEDZENIE POJMU ZNAČKA .....	2
2.1.1	Značka z hľadiska koncepcie totálneho produktu .....	4
2.1.2	Druhy značiek .....	6
2.2	VLASTNÉ ZNAČKY RETAILINGOVÝCH REŤAZCOV (PRIVATE LABELS).....	7
2.2.1	Výhody a nevýhody používania privátnej značky .....	9
2.2.2	Stratégia privátnych značiek .....	11
2.3	IN – STORE MARKETING .....	13
<b>3</b>	<b>CHARAKTERISTIKA MALOOBCHODNÉHO TRHU .....</b>	<b>16</b>
3.1	ANALÝZA SLOVENSKEHO MALOOBCHODNÉHO TRHU .....	16
3.2	POSTAVENIE PRIVÁTNÝCH ZNAČIEK NA TRHU .....	20
3.2.1	Postoje spotrebiteľov k privátnym značkám.....	21
3.3	PRIVÁTNE ZNAČKY VO VYBRANÝCH MALOOBCHODNÝCH REŤAZCOCH V SLOVENSKEJ REPUBLIKE.....	23
3.3.1	Tesco Stores SR, a. s. ....	23
3.3.2	Kaufland Slovenská republika, v. o. s. ....	24
3.3.3	BILLA, spol. s r. o. SR.....	25
3.3.4	COOP Jednota, spotrebné družstvo .....	26
<b>4</b>	<b>METODIKA ZBERU DÁT .....</b>	<b>27</b>
4.1	PRÍPRAVNÁ FÁZA.....	27
4.1.1	Definovanie cieľa výskumu.....	27
4.1.2	Zdroje dát.....	27
4.1.3	Metóda pozorovania .....	28
4.1.4	Pilotáž .....	28
4.1.5	Časový harmonogram.....	30
4.2	REALIZAČNÁ FÁZA .....	30
<b>5</b>	<b>ANALÝZA VYUŽITIA PRIVÁTNÝCH ZNAČIEK.....</b>	<b>31</b>
5.1	HODNOTENIE JEDNOTLIVÝCH UKAZOVATEĽOV INVENTORY INDEXU.....	31
5.1.1	Forward Stock.....	31
5.1.2	Kľúčový sortiment.....	32
5.1.3	Doporučený sortiment .....	33

5.1.4	Inventory index celkom .....	34
5.2	HODNOTENÉ UKAZOVATELE PRESENTATION INDEXU .....	35
5.2.1	P.O.S. materiály .....	35
5.2.2	Umiestnenie ceny na lište, regálovka patrí k výrobku .....	36
5.2.3	Garancia najnižšej ceny .....	36
5.2.4	Čistota v sektore, čistota výrobkov .....	37
5.2.5	Retail-ready packaging .....	37
5.2.6	Presentation index celkom .....	37
5.3	HODNOTENÉ UKAZOVATELE POSITION INDEX .....	38
5.3.1	Bottom up .....	38
5.3.2	Nepretrúšaný blok .....	39
5.3.3	Rotácia zásob .....	39
5.3.4	Merchandising .....	40
5.3.5	Systém umiestnenia .....	40
5.3.6	Umiestnenie v letáku .....	41
5.3.7	Position index celkom .....	41
5.4	TOTAL SHOPSCORE INDEX .....	42
5.5	CENOVÁ ANALÝZA .....	43
<b>6</b>	<b>POROVNANIE VYUŽITIA PRIVÁTNÝCH ZNAČIEK .....</b>	<b>47</b>
6.1	KAUFLAND, HYPERMARKET .....	47
6.2	COOP JEDNOTA TEMPO, SUPERMARKET .....	49
6.3	TESCO, HYPERMARKET .....	50
6.4	BILLA, SUPERMARKET .....	53
6.5	POROVNANIE MALOOBCHODNÝCH FORMÁTOV .....	55
6.6	PARAZITOVANIE MALOOBCHODNÝCH ZNAČIEK .....	55
<b>7</b>	<b>ZÁVER .....</b>	<b>57</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>58</b>
	<b>ZOZNAM SKRATIEK A SYMBOLOV</b>	
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK</b>	
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE</b>	
	<b>ZOZNAM PRÍLOH</b>	
	<b>PRÍLOHY</b>	

# 1 Úvod

Na začiatku 90-tych rokov minulého storočia v dôsledku začínajúcej transformácie maloobchodu, vstúpil na český i slovenský trh rad zahraničných obchodných sietí, importujúcich know-how, technológie, efektívne logistické metódy i nové typy maloobchodných konceptov. Stredná Európa sa stala atraktívnym miestom pre výstavbu zahraničných obchodných reťazcov a v súčasnosti zaujíma popredné miesta v počte hypermarketov na milión obyvateľov. So vzrastajúcim počtom maloobchodov rástla taktiež konkurencia a boj o zákazníka.

V prostredí stále rastúcej konkurencie veľa zákazníkov vyhľadáva výrobky práve podľa značky. Tá predstavuje symbolického nositeľa predstáv, ktoré sú spojené s firmou, tradíciami, pozíciou firmy a so spoľahlivosťou výrobku. Zákazníci, ktorí kupujú vždy tú istú značku vedia, že dostanú rovnakú kvalitu v každom čase a na rôznom mieste. Predávajúcim zas zabezpečujú stály odbyt výrobkov a prinášajú vyššiu lojalnosť spotrebiteľov. Budovanie a rozvíjanie značky je pre slovenské firmy pomerne nová činnosť, čo je spôsobené predovšetkým absenciou tradície a skúseností z moderného brand managementu. Táto manažérska disciplína sa v posledných dvadsiatich rokoch rýchlo vyvíja a smeruje k jednoznačnému cieľu – aby sa práve značka stala hnacím motorom rozvoja a rastu firmy v súlade s vytýčenými cieľmi spoločnosti alebo organizácie.

Podiel privátnych značiek sa za posledné roky výrazne zvýšil a maloobchodné reťazce si začali konkurovať aj v tejto oblasti. Výroba maloobchodných značiek im totiž umožňuje znižovať náklady na marketing a na komunikáciu nových výrobkov, a tým aj možnosť ponúknuť svojim zákazníkom kvalitu za výhodnejšiu predajnú cenu. Rastie význam komunikácie so spotrebiteľmi priamo na predajnej ploche alebo prostredníctvom médií. Neustále sa meniace nákupné trendy, zvyklosti a stúpajúce nároky zákazníkov prispievajú k rozširovaniu portfólia vlastných značiek, redizajnu a všeobecne k aktívnejšej práci s privátnymi značkami. Cieľom tejto práce bolo porovnať využitie privátnych značiek v skúmanom sortimente výrobkov, úroveň práce obchodných tímov a zmerať kvalitu distribúcie výrobkov pod privátnymi značkami v navzájom konkurujúcich si maloobchodných jednotkách. Taktiež som zisťovala cenovú úroveň jednotlivých kategórií privátnych značiek a určovala rozdiely v ich positioningu v skúmaných obchodných formátoch.

## 2 Teoretické východiská riadenia značky

### 2.1 Význam a vymedzenie pojmu značka

Spotrebiteľ je vo fáze výberu tovaru ovplyvňovaný mnohými faktormi. Rozhodovanie o nákupe tovaru závisí v mnohých prípadoch od individuálnych faktorov, spotrebiteľovho vnímania, faktorov prostredia, v ktorom žije, od ľudí, s ktorými sa stretáva. Jedným z faktorov, ktoré majú dominantný vplyv na preferencie tovaru, je aj značka.

Značka podniku, divízie, resp. výrobku a jej imidž slúži ako spojenie medzi podnikom a jeho okolím. Okolím sa rozumie predovšetkým zákazníci, ale aj dodávatelia, verejnosť, sprostredkovatelia a partneri, štát a zahraničie. Je podnetom pre záujem zákazníka a vysiela k nemu silné signály – emócie a informácie. Značka disponuje silnými hodnotami a je dobrým základom pre tvorbu kvalitných (ziskových, pevných, trvanlivých a perspektívnych) vzťahov so zákazníkmi. [5]

Značkou rozumieme označenie výrobku alebo služby, ktoré slúžia k odlišeniu produktov od konkurencie.

Podľa Americkej marketingovej asociácie je značka „*meno, termín, označenie, symbol či dizajn, alebo komunikácia týchto pojmov, slúžiaca k identifikácii výrobkov a služieb jedného či viacerých predajcov a k ich odlišeniu v konkurencii trhu*“. [7, str. 33]

Podľa Kellera (2007) plní značka pre spotrebiteľov nasledujúce dôležité funkcie:

- **Identifikácia výrobku** – značka zreteľne identifikuje produkt a odlišuje ho od ostatných produktov rovnakého druhu. Umožňuje spotrebiteľovi orientáciu medzi jednotlivými produktmi.
- **Stanovenie zodpovednosti výrobcu** – značka umožňuje spotrebiteľom priradiť zodpovednosť ku konkrétnemu výrobcovi či distribútorovi.
- **Zníženie rizika** – v súvislosti s kúpou a spotrebou produktu spotrebiteľia vnímajú predovšetkým nasledujúce riziká: riziko funkčnosti (produkt nenapĺňa svoju funkciu podľa očakávania), riziko fyzické (produkt môže ohroziť zdravie alebo fyzický stav



užívateľa alebo jeho okolia), riziko finančné (produkt nemá hodnotu zaplatenej ceny), riziko spoločenské (produkt môže spôsobiť majiteľovi spoločenskú ujmu či výsmech), riziko psychologické (produkt ovplyvňuje mentálny stav užívateľa), riziko časové (zlyhanie produktu má za následok vynaloženie prostriedkov na hľadanie ďalšieho uspokojujúceho produktu).

- **Zníženie nákladov spojených s výberom produktu** – pokiaľ spotrebitelia rozoznajú značku alebo sú o nej informovaní, potom nemusia ďalej premýšľať a získavať informácie, aby sa rozhodli pre daný výrobok. Značky tak zvyšujú efektivitu nákupu.
- **Sľub, záväzok či zmluva s výrobcom** – značka podporuje proces vytvárania dôvery k produktu a k podniku.
- **Symbol** – značky môžu slúžiť ako symbolické nástroje umožňujúce spotrebiteľom vytvárať svoju vlastnú image. Použitie určitej značky deklaruje spoločenskú hierarchiu spotrebiteľa vo väzbe na cenovú a kvalitatívnu úroveň značky (prestíž).
- **Signál kvality** – zákazníci kupujúci stále rovnakú značku vedia, že pri každom nákupe dostanú rovnakú kvalitu. [7]

Značka plní dôležitú funkciu aj pre výrobcov a pre poskytovateľov služieb. Slúži k identifikácii výrobcu či poskytovateľa služby, zľahčuje obchodovanie či vyhľadávanie firmy. V operačnej úrovni potom značky pomáhajú organizovať zásobovacie či účtovné záznamy.

Taktiež zaručuje stály predaj tým, že sa vytvorí skupina zákazníkov verných značke, ktorí predstavujú „najistejší“ trh. Preto sa často hovorí o hlavnej úlohe riadenia značky ako o vytváraní čo najväčšej skupiny verných zákazníkov.

Je zdrojom finančnej návratnosti – dobre zvolená značka môže byť ekonomicky ocenená viac ako všetky ostatné aktíva firmy. Ak je dobre riadená, jej hodnota v priebehu času neklesá, ale naopak sa zvyšuje. Značka môže byť niekedy jediným predmetom záujmu o kúpu firmy a môže niekoľkonásobne zvýšiť jej cenu.

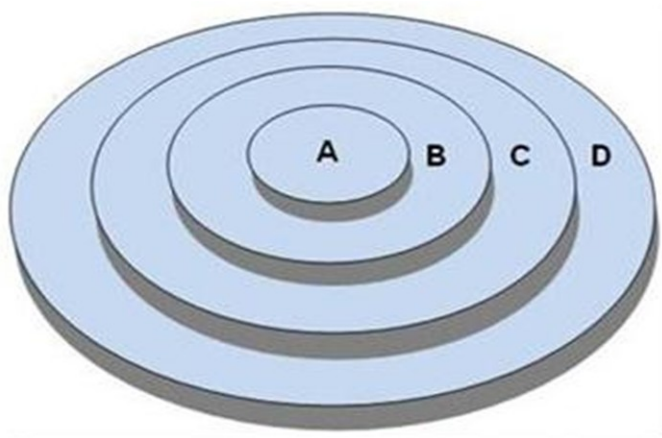
Výrobcom či poskytovateľom služieb zabezpečuje nižšie riziko výkyvov, pretože má svoj okruh verných zákazníkov, ktorí kupujú značku pravidelne. Prináša aj vyššie ceny, pretože je zárukou vyššej kvality, verejným sľubom, za ktorým stojí neanonymný výrobca.

Značka je prostriedkom legálnej ochrany jedinečných vlastností – poskytuje firme legálnu ochranu jedinečných rysov či aspektov produktu. Značka môže udržať právo na duševné vlastníctvo tým, že majiteľovi značky dodá legálne pomenovanie. Meno značky môže byť chránené registrovanou ochrannou známkou, výrobné postupy patentom a obaly chráni autorské právo a dizajn. [5, 11]

### 2.1.1 Značka z hľadiska koncepcie totálneho produktu

Značka je síce pojem sám o sebe, môžeme ju však rozložiť na ďalšie komponenty. Jedna z možností ako môžeme chápať značku je z pohľadu koncepcie totálneho produktu (systémový prístup). To znamená, že na ňu môžeme nazerať ako na produkt, a preto pre ňu platia rovnaké zásady ako pre akýkoľvek iný uvažovaný výrobok.

Podľa Kotlera (2001) sa každý výrobok, teda aj značka, skladá zo základného (A), vnímateľného (B), rozšíreného (C) a potenciálneho produktu (D). Tieto vrstvy sú vyobrazené na obrázku 2. 1. Obsah týchto vrstiev tvorí:



Obr. 2. 1.: Vrstvy značky  
Zdroj: [14]

**A – jadro značky** – funkcia, ktorú má značka plniť (zákazníci musia byť schopný ju identifikovať). V najužšom slova zmysle je táto vrstva tvorená identitou značky.

**B – vnímateľná značka** – táto vrstva predstavuje všetko, čo môže zákazník vnímať. Je vizuálnou alebo verbálnou informáciou, ktorá slúži k identifikácii a diferenciacii produktu.

Medzi prvky vnímateľnej značky môžeme zaradiť:

- **meno** – ide o najdôležitejšiu voľbu, pretože často zahŕňa hlavnú tému či kľúčové asociácie s produktom veľmi kompaktným a ekonomickým spôsobom. Ideálne by meno malo byť jednoduché, ľahko vysloviteľné, zmysluplné, odlišujúce, neobvyklé.
- **logo, symbol** – vizuálne prvky značky často hrajú zásadnú rolu v budovaní hodnoty značky, predovšetkým čo sa týka povedomia o značke. Logo môže súvisieť s menom, názvom, ale niekedy sa nemusí vzťahovať k slovnému výrazu, menu firmy či aktivite firmy vôbec. Vtedy ide o tzv. abstraktné logá. Najväčšou výhodou je ich ľahká prispôsobivosť meniacemu sa vkusu, na rozdiel od názvov, a jednoduchá komunikácia v medzinárodnom prostredí, pretože väčšinou je neverbálna.
- **predstaviteľ** – je špecifickým typom symbolu značky – pomocou neho totiž získava ľudské či životné vlastnosti. Predstavitelia značky sú obvykle predstavení v reklame a môžu hrať dôležitú rolu v reklamných kampaniach a dizajne balenia. Môžu mať mnoho rôznych foriem – niektorí sú animovaní, iní sú živé postavy (kovboj firmy Marlboro). U nás boli predstavené napríklad také postavy ako maňušky telefónneho operátora O2.
- **slogan** – ide o krátku frázu, ktorá oznamuje popisnú či presvedčujúcu informáciu o značke. Slogany sa často vyskytujú v reklamách, ale môžu hrať dôležitú rolu aj pre balenia a ďalšie aspekty marketingového programu.
- **popevok (znelka)** – sú veľmi cenné, čo sa týka podpory povedomia o značke. Znelka často opakuje meno značky chytrým a zábavným spôsobom, ktorý umožní spotrebiteľovi zakódovanie informácií. Vďaka svojej chytľavej povahe existuje u spotrebiteľov pravdepodobnosť, že si budú znelku opakovať aj potom, ako uvidia alebo započujú reklamu, a tak si ju ešte viac zapamätajú.
- **obal** – z pohľadu firmy i spotrebiteľa musí balenie splniť niekoľko cieľov: identifikovať značku; vyjadrovať popisné a presvedčivé informácie; uľahčovať prepravu a ochranu produktu; pomáhať pri skladovaní v domácnosti; pomôcť konzumácii produktu. Aby boli dosiahnuté marketingové ciele značky a uspokojili

požiadavky spotrebiteľov, musia byť správne vybrané estetické (tvar balenia, farba, text, grafika) a funkčné komponenty balenia. [13]

**C – rozšírená značka** – tu sa odlišuje značka od konkurencie. Predstavuje všetko, čo ponúkne zákazníkovi navyše – kvalita, spoľahlivosť, záruky a pod.

**D – image značky** – predstavuje určitú prestíž, silu značky či „osobnosť“ značky, ktorá je často spojovaná s image garanta alebo nositeľa značky. [14]

### 2.1.2 Druhy značiek

Značky môžeme rozdeliť podľa rôznych hľadísk. Bárta (2009) uvádza vo svojej publikácii niekoľko rozdelení.

**Výrobná značka** je predstavovaná menom, poprípade označením, odznakom, dizajnom alebo ich kombináciou, vyjadruje identifikáciu výrobcu a jednoznačne výrobok odlišuje od konkurencie.

**Maloobchodná značka (private label)** je relatívne novo vzniknutá kategória značiek, slúži k označeniu výrobku, ktoré maloobchodný distribútor predáva, avšak nevyrába (napríklad sterilizovaná kukurica s označením Albert či celý rad výrobkov v retailingovom reťazci Tesco).

**Druhovú značku** udáva pomenovanie výrobku len pre lepšiu orientáciu, pričom je anonymný ako výrobca, tak obchod (príkladom môže byť označenie walkman, i keď pôvodne toto označenie po prvýkrát použila pre svoje výrobky firma Sony).

Ďalej uvádza rozdelenie značiek z hľadiska ich prevedenia na:

- **obrazové** – typickým príkladom je strieborné prevedenie značky Mercedes vpredku na kapote automobilu či už osobného alebo nákladného,
- **slovné** – patrí sem napríklad značka Sony, Panasonic, Yamaha,
- **číslicové** – 1-2-3 (francúzska dámska módna značka),
- **zložené z písmen** – BMW (Bayerische Motoren Werke),
- **kombinované** – Audi A6, Volvo C30 a samozrejme kombinácia slova s obrazovým stvárnením,

- **zvukové** – typickým príkladom je zvuk pojazdnej predajne s mrazeným tovarom Family Frost. Zvukové značky sú veľmi rozšírené v oblasti elektronických médií, predovšetkým ide o rozhlasové a televízne stanice. Každá z nich má svoju vlastnú znelku, a dokonca jednotlivé relácie majú svoje zvukové značky. Zvukové značky taktiež veľmi využívajú mobilní operátori. [2]

Značky z hľadiska voľby stratégie pri zavedení nového výrobku na trh sa od seba líšia. Ak výrobky neprináležia k žiadnej vyhranenej výrobkovej skupine (napr. Celofán) a nemožno ich definovať inak, ako popisom ich obsahu, hovoríme o **všeobecnej značke**. Takáto značka sa skôr spája s kategóriou výrobkov, ako s označením pôvodu.

Niektoré spoločnosti uplatňujú tzv. **individuálnu značku** (multiznačkovú stratégiu). Pri takýchto produktoch platí zásada – pre každý výrobok vlastná značka. S takýmto príkladom sa môžeme stretnúť napríklad u výrobkov firmy Procter & Gamble. Táto spoločnosť vyrába široký sortiment spotrebného tovaru a každý typ výrobku nesie svoju značku (holiaci strojček Philips, prací prášok Ariel, batérie a svetlá Duracell apod.).

Ak sú všetky výrobky označené rovnakou značkou (menom), hovoríme o **rodinnej značke**. Tiež sa niekedy nazýva aj **zastrešovacia značka**. Pri takomto type bývajú pod jednou značkou zahrnuté aj príbuzné výrobky. Napríklad pod značkou Nivea si môžeme zakúpiť mydlá, šampóny, krémy apod.

**Líniová rodinná značka** býva využívaná vždy pre určitú radu výrobkov, napríklad zvlášť pre jogurty, zvlášť pre syry, cukrovinky, krmivo pre zvieratá atď. [6]

## 2.2 Vlastné značky retailingových reťazcov (private labels)

V Českej i Slovenskej republike je veľmi významným trendom veľkých retailingových reťazcov v ponuke tovaru zavedenie vlastných maloobchodných značiek, tzv. private labels. Ide o tovar, ktorý výrobca vyrába pre retailingový reťazec supermarketov či hypermarketov s tým, že sa vzdáva u vybraných výrobkov svojej značky v prospech retailingového reťazca.

Počiatok prvých privátnych značiek je datovaný rokom 1869. Prvé privátne značky použila americká obchodná spoločnosť, zaoberajúca sa predajom kávy a čaju „The Great Atlantic and Pacific Tea Company“. Privátne značky na európsky trh zaviedla obchodná firma Sainsbury's z Veľkej Británie v sedemdesiatych rokoch minulého storočia. [6]

Private Label Manufacturer's Association (PLMA)<sup>1</sup> kategorizuje výrobcov privátnych značiek do štyroch hlavných kategórií:

1. Veľké národné značky výrobcov, ktoré využívajú svoje odborné znalosti a veľké množstvo závodov na zásobovanie maloobchodných reťazcov.
2. Malí, kvalitní výrobcovia, ktorí sa špecializujú na konkrétne produktové rady a sústreďujú svoju výrobu výlučne pre maloobchodné reťazce. Často patria títo výrobcovia pod spoločnosti, ktoré vyrábajú taktiež nadnárodné značky.
3. Maloobchodníci a veľkoobchodníci, ktorí vlastnia výrobné zariadenia a môžu skladovať svoje značkové výrobky.
4. Regionálne značky výrobcov, ktoré vyrábajú výrobky privátnych značiek pre konkrétne trhy. [27]

Všeobecné vlastnosti privátnych značiek:

- často rovnaký názov ako maloobchodný reťazec,
- cena o 20-30 % nižšia ako cena konkurenčných výrobkov,
- snaha maloobchodu udržať určitú kvalitu privátnych značiek,
- zisk na výrobok je spravidla nižší ako u konkurenčných výrobkov (aj keď marža je vyššia). Môžu vznikáť dodatočné náklady. [6]

Ako uvádza Hesková (2006), privátne značky najčastejšie rozdeľujeme do troch základných kategórií – značky ekonomické, štandardné a prémiové.

**Značky ekonomické** – do tejto kategórie sú zahrňované privátne značky s najnižšou možnou cenou a prijateľnou kvalitou. Hlavnou motiváciou ku kúpe výrobku pod ekonomickou značkou je nízka cena. Tá sa pohybuje 20 až 30 % pod cenami konkurenčných produktov. Ide o vývojovo prvý typ kategórie privátnych značiek, výrobky majú väčšinou jednoduchý obal. Príkladom sú značky „Halíř“ diskontného reťazca Penny Market, „COOP“ značky spotrebných družstiev, „Euroshopper“ značka reťazca Ahold.

**Značky štandardné** – už z názvu je značné, že sa jedná o značky výrobkov s prijateľnou kvalitou za rozumnú cenu. Cena býva o 10-20 % nižšia ako u výrobných značiek, ale kvalita

---

<sup>1</sup> PLMA (Private Labels Manufacturers Association) – profesná medzinárodná asociácia, ktorá sa zameriava na oblasť privátnych značiek. Dostupné na: [www.plma.com](http://www.plma.com)

je porovnateľná s konkurenčnými produktmi. Snahou týchto značiek je posilniť vernosť k maloobchodnej jednotke a zvýšiť jej image. V predajniach nájdeme značku „*Tesco*“ (kvalita za nižšiu cenu spoločnosti Tesco), „*Hypernova*“ (vysoká kvalita za príjemnú cenu spoločnosti Ahold) apod.

**Značky prémiové – exkluzívne** – skupiny výrobkov formujúcich image maloobchodníka. Produkty majú prepracovanejší obal a ceny sa pohybujú stále pod cenami výrobných značiek a to približne o 5-10 % (výnimkou sú značky premium-price). Ako príklad poslúži značka „*Selected by Tesco*“ (vybraná Tescom) pre sortiment vín vyrobených pre spoločnosť Tesco, „*Chef Menu*“ (denne čerstvá výroba pre rýchlu prípravu) spoločnosti Billa, „*Best farm*“ – skutočná čerstvosť a najlepšia kvalita reťazca Kaufland, „*Selský dvůr*“ – synonymum pre zdravie a ekológiu značky Hypernovy. „*COOP Premium*“ – značka najvyššej kvality spotrebných družstiev. [6,31]

Prémiové značky sa ďalej členia na dve nasledujúce podkategórie.

- **Premium Lite** – predstavuje základný štandard na úrovni výrobných značiek. Jej snaha je odlíšiť sa od konkurencie kvalitou, ale cenou pod úrovňou značkového lídra.
- **Premium Price** – tieto značky sa neporovnávajú s ostatnými výrobnými značkami, pretože si budujú svoje vlastné miesto na trhu a snažia sa presvedčiť zákazníka o svojej jedinečnosti (napr. Marks&Spencer, Tesco Finest) [6,31]

### 2.2.1 Výhody a nevýhody používania privátnej značky

Vznik privátnych značiek je nepriamo spojený s rastom váhy obchodu ako jedného odvetvia hospodárstva, resp. s postupom internacionalizácie a koncentrácie v oblasti obchodu. Zvyšovanie organizačnej koncentrácie obchodných firiem a rast plošného štandardu predajnej plochy posilňuje vyjednávaciu silu obchodníkov. Pre celkový úspech privátnych značiek je však nutné optimalizovať jej prospešnosť pre všetkých tržných partnerov, ktorými sú výrobcovia, obchodníci (distribútori) a zákazníci.

#### Význam pre výrobcu

Veľkou výhodou, ktorú prináša výroba privátnych značiek pre výrobcov, je zmluvne zaručený odbyt týchto značiek výrobkov do retailingového reťazca, možnosť využitia výrobnnej kapacity a taktiež špecializácia výroby. Pokiaľ sa firma stane producentom privátnych značiek, znamená to pre ňu výrazné zníženie nákladov spojených s budovaním

vlastnej značky a úsporu nákladov, ktoré by musela vynaložiť na reklamu a podporu predaja vlastných výrobkov. Dobrou vyhlídkou pre výrobcov do budúcnosti je aj neustále sa zvyšujúci podiel privátnych značiek na trhu. Ak sa producenti rozhodnú, môžu dodávať aj viacerým maloobchodom.

Nevýhody predstavuje skutočnosť, že výrobcovia musia striktne dodržiavať podmienky a ceny, ktoré si diktujú maloobchodníci. Súčasne existuje aj určitá neistota, pretože firmy produkujúce privátne značky sa stávajú závislými na maloobchodoch. Výroba privátnych značiek je neraz na úkor vlastnej pôvodnej značky najmä z hľadiska jej budovania. Môže však dôjsť aj k vyradeniu tejto značky zo sortimentu, popr. k strate vlastnej identity. [2;31]

### **Význam pre maloobchodníka**

Zaradenie produktu pod vlastnou značkou do sortimentu má pre maloobchod viacero výhod. Samotný reťazec sa rozhoduje, kto bude výrobcom jeho značky a pri neuspokojivých výsledkoch má možnosť zmeniť tohto producenta. Nemusí sa obávať nedodania dodávky či prudkých cenových zmien, finančné podmienky pre obchod pri nákupe sú veľmi výhodné. Vlastná značka propaguje samotný reťazec (napr. keď nesie rovnaké meno), posilňuje image a vernosť zákazníka. Zákazníkovi je ponúknutý rozšírený sortiment o tieto značky, čo ho odlišuje od konkurencie.

Ak však zákazník nenájde v predajni svoju obľúbenú značku, pretože bola vytlačená značkou privátnou, môže sa stať, že zmení maloobchodný reťazec v dôsledku tzv. emočnej potreby. Náklady na marketingové aktivity nikdy nehradia výrobcovia, ale zostávajú v réžii reťazcov, čo predstavuje značnú nevýhodu oproti značkovým výrobkom. [2;31]

### **Význam pre zákazníka**

Pre zákazníkov je prítiažlivejšie kupovať výrobky pod privátnymi značkami najmä kvôli úspore nákladov. Produkty sú cenovo dostupnejšie ako porovnateľné výrobky v danej kategórii. Maloobchodný reťazec prísne kontroluje kvalitu týchto výrobkov a garantuje za ňu. Okrem toho napomáhajú k rozšíreniu ponuky maloobchodných reťazcov a tým umožňujú zákazníkovi väčší výber. Maloobchodné značky sa odlišujú svojím dizajnom od ostatných značiek a tým uľahčujú zákazníkovi orientáciu.



Mnoho spotrebiteľov môže nízka cena odradiť, pretože im asocioje nízku kvalitu ponúkaného sortimentu. Privátne značky sa spájajú s konkrétnym maloobchodom a v prípade, že zákazník nie je s výrobkom spokojný, odrazí sa to aj vo vnímaní image samotného maloobchodu. Takisto image reťazca klesá aj vtedy, ak v ňom zákazník nenájde svoj preferovaný značkový výrobok, ktorý bol vytlačený produktom maloobchodnej značky. [2;31]

### 2.2.2 Stratégia privátnych značiek

Pre riadenie privátnych značiek sú používané klasické metódy brand managementu známe pre výrobné značky. Privátna značka pri svojom zrode musí mať svoju podstatu a identitu, značkové meno, osobnosť. Dôležitý je jej positioning v danom tržnom segmente, zmysel existencie. Privátne značky, rovnako tak, ako výrobné, majú svoju produktovú, cenovú, distribučnú a komunikačnú stratégiu.

Brand manažéri pre dosiahnutie synergického efektu používajú nasledujúce stratégie [6]:

- *Bottom up* (stredové umiestnenie), kde privátne značky sú umiestnené v strede, a ich pozitívne hodnotenie napomáha k profilácii výrobných značiek. Tieto stratégie využívajú väčšinou potravinárske firmy (napr. Aldi).
- *Top down* (od vrcholu dolu), dôraz je kladený na výrobnú značku, ktorá je silná a ďalej sú prezentované privátne značky (napr. OBI).

Nástup privátnych značiek obchodníkov neznamena zánik známych výrobných značiek. Privátna značka sa stáva nositeľom image príslušného reťazca, vyjadruje stratégiu služieb poskytovaných reťazcom. Jej dôležitým poslaním je nadviazanie dôvernejšieho vzťahu so zákazníkmi, ktorý je potenciálnym zdrojom pre získavanie ich vernosti. Budovanie vernosti zákazníkov je dlhodobý proces, ovplyvňovaný celým radom faktorov. [6]

Pri rozhodovaní či do sortimentu maloobchodu zaradiť aj vlastné výrobky musia maloobchodníci brať do úvahy fakt, že privátne značky negenerujú niektoré výnosy a obsahujú aj dodatočné náklady, ktoré sú spojené s takýmto typom značiek: [31]

1. **Náklady riadenia privátnych značiek** – sú to náklady spojené s prieskumom trhu (ponuka konkurenčných privátnych značiek), zákaznícky prieskum, positioning značky, stanovenie interných cieľov, rozhodnutie o sourcingu, vytvorenie

marketingovej stratégie s použitím špecifických nástrojov maloobchodníka a jej implementácia, kontrola plnenia cieľov.

2. **Náklady sourcingu privátnej značky** – náklady na monitorovanie a získavanie informácií o výrobcach ostatných privátnych značiek. Obsahuje náklady kontraktácie, náklady zaistovania kontroly výrobcových procesov a kontrolu záväzných produktových charakteristík (kvality) v súlade s platnými legislatívnymi požiadavkami (zloženie výrobkov, označenie výrobkov, certifikácia).
3. **Náklady fyzického toku tovaru** – obchodník v prípade privátnych značiek definuje parametre fyzického toku – predovšetkým na základe kontraktu – miesto prechodu prepravných nákladov a rizík, rozhoduje sa o frekvencii a intenzite dodávok a hradí prepravné náklady tovaru (voči situácii, kedy žiada dodávateľa značkového výrobku, aby sa podriadil nim nastaveným spôsobom dodávok), rozhoduje a realizuje opatrenia pre elimináciu efektov výkyvov dopytu, hradí náklady na in-store reklamu.
4. **Náklady informačného toku** – náklady na získanie všetkých dostupných informácií.
5. **Náklady na in-store – display** – náklady na regálové zvýrazňovače, plagáty, brandované regálové zakladače a ďalšie pomôcky umiestňované v obchodných priestoroch.
6. **Zníženie hrubého rozpätia pri znížení predajnej ceny pri promočných aktivitách** – u privátnych značiek toto zníženie nie je kompenzované zľavou z nákupnej ceny ako je tomu u značkových výrobcov.
7. **Výrobné náklady zlyhania** – náklady na likvidáciu tovaru po záručnej dobe alebo na jeho výpredaj, náklady súvisiace so splnením kontraktu odberu dohodnutého tovaru v prípade chybného odhadnutého predaja či iného zlyhania, náklady súvisiace s rizikom dodávky tovaru nespĺňajúceho parametre.

## 2.3 In – store marketing

Na predajnej ploche sa neustále rozširuje množstvo ponúkaného sortimentu a preto je priestor v regáloch vzácny. Aby sa výrobné či maloobchodné značky presadili a zviditeľnili oproti konkurencii, musia niečím zaujať zákazníka. Jednou z foriem je práve in-store marketing.

V mieste predaja je posledný priestor, kedy je možno zvrátiť rozhodnutie zákazníka v prospech podporovaného produktu, značky atď. Miesto predaja je v posledných rokoch vnímané ako podstatný komunikačný kanál, s ktorým je potrebné pracovať ako s plnohodnotným marketingovým nástrojom.

In – store komunikácia je súbor reklamných prostriedkov používaných vnútri predajne, ktoré sú určené k ovplyvňovaniu nákupného rozhodnutia nakupujúcich. Komunikačné prostriedky spestrujú prostredie predajne a ich cieľom je zaujať spotrebiteľa, vyvolať nákupný impulz. Hlavnou výhodou reklamy v mieste predaja je skutočnosť, že táto reklama – na rozdiel od iných typov reklamy – spotrebiteľa neobťažuje, nevadí mu, skôr mu pomáha. [15]

### Merchandising

Merchandising sa zaoberá usporiadaním predajného miesta tak, aby zákazníka zaujalo a prinútilo ho ku kúpe tovaru. Určitým spôsobom teda oslovuje zákazníkov a nahrádza predávajúcich. Dobre vystavený tovar má vplyv nielen na zákazníka, ale taktiež na zvýšenie zisku a predajného obratu.

**Umiestnenie výrobkov v regáli** - väčšina zákazníkov sú praváci, preto je za najlepšie miesto umožňujúce najjednoduchší prístup k tovaru považovaný výrobok nachádzajúci sa napravo od čelného postavenia zákazníka k regálu. Pre kupujúceho je podstatné, aby si vystavený tovar mohol chytiť, obhliadnuť si ho, privoňať, prípadne ochutnať. Preto by predajné jednotky nemali brániť zákazníkovi dotýkať sa vystaveného tovaru, ale naopak, mali by organizovať akcie, kde by sa spotrebiteľ bližšie zoznámil s výrobkom (napr. ochutnávky).

V rámci priestorového vymedzenia výrobku na základe značky (výrobcu) by mali platiť nasledujúce pravidlá:

- tovar danej značky (výrobcu) by mal byť vystavený pohromade, neoddelený konkurenčnými výrobkami,

- najdrahšie produkty danej značky (výrobcu) musia byť umiestnené v prvom rade, potom budú predstavené lacnejšie výrobky,
- najlepšie umiestnenie je v úrovni očí. [2]

**P. O. S. komunikácia** – produkcia P. O. S. materiálov patrí medzi významné oblasti podlinkovej marketingovej komunikácie. V prevažnej miere sa tu uplatňujú osobné formy komunikácie alebo formy priamo adresne zamerané na príjemcu. Na rozdiel od nadlinkových komerčných komunikácií sú tie podlinkové lepšie ciele na vybranú skupinu zákazníkov a sú taktiež účinnejšie.

Termínom P. O. S. sú označované materiály, ktoré sa vzťahujú ku konkrétnym výrobkom a ktoré sú umiestňované na predajných plochách veľkoobchodov, maloobchodov či iných predajných miest. [10]

Podľa medzinárodnej asociácie POPAI, môžeme P. O. S. materiály podľa spôsobu ich použitia rozčleniť do nasledujúcich skupín [29]:

- podlahové materiály (napríklad stojany, displeje, pútače, paletové ostrovy, dekorácie, modely výrobkov, podlahovú grafiku),
- regálové materiály (napríklad regálové deliče, info lišty, vymedzovače, prezentéry, wobblery, stoppery),
- materiály a produkty k pokladniciam (napríklad displeje, mincovníky, držiaky letákov, pútače),
- nástenné POP a POS materiály (napríklad poster rámy, svetelné reklamy, pútače, vlajky),
- výkladové materiály (lepky na výklady, modely a pútače, aranžérske pomôcky),
- ostatné materiály (napríklad promo stánky, slnečníky, nafukovadlá, okenné grafiky, dekoratívne a akčné obaly, elektronické a interaktívne médiá).

**Facing výrobkov** – pre facing výrobkov je dôležitý plánogram, podľa ktorého sa merchandiséri riadia. Výrobky sú usporiadané v rámci horizontálnej alebo vertikálnej polohy. Vertikálne usporiadanie je dané jednotlivými úrovňami v rámci regálu (teda pod sebou). Horizontálna organizácia tovaru zobrazuje umiestnenie produktov v rámci jednej úrovne. Charakterizujeme ju pomocou tzv. facingov. Jedná sa o množstvo vystavených produktov vedľa seba, ktoré zákazník vidí pri postoji čelom k regálu.

V rámci merchandisingu sa spoločnosť snaží získať pre svoje výrobky čo najväčší priestor a usiluje tak nenásilnou formou získať čo najväčšiu predajnú plochu pre svoje produkty [2].

**Označenie tovaru cenovkami** – cenovky sú veľmi významným zdrojom informácií pre zákazníka. Udvávajú hodnotu, za ktorú si môžu výrobok kúpiť. Produkty bývajú označené cenou priamo na výrobku alebo prostredníctvom štítku na regáli. Ak sú použité cenové samolepky, je potrebné ich umiestniť na výrobok tak, aby s nimi zákazník pri zisťovaní tejto skutočnosti nemusel manipulovať. Pokiaľ sa používa označenie výrobku cenou len na regáli, je dôležité, aby popis na štítku patril k výrobku umiestnenému nad tou cedul'kou. Ak používa obchodná firma obidva spôsoby, musia cenové samolepky na výrobkoch zodpovedať cenovému štítku na regáli, v ktorom je tovar umiestnený.

**Záručná doba** – dôležitou úlohou merchandiséra je kontrola lehoty spotreby výrobkov danej spoločnosti na predajnej ploche. O prípadných nedostatkoch informuje obchodného zástupcu, ktorý obvykle takéto nedostatky odstraňuje. Jedným spôsobom, ako takúto situáciu možno riešiť je umiestňovanie výrobkov, ktorým končí záručná doba, pred výrobky s dlhšou konečnou dobou spotreby. Preto je potrebné vystavovať produkty a starať sa o predajnú plochu tak, aby bol zákazník výrazne ku kúpe motivovaný. [2]

### **3 Charakteristika maloobchodného trhu**

Maloobchod je chápaný ako posledný článok distribučného reťazca, ktorý zahŕňa všetky maloobchodné činnosti (retailing) spojené s predajom tovaru alebo služieb konečného spotrebiteľovi k osobnému a neobchodnému využitiu bez ohľadu na to, či sa jedná o výrobcu, veľkoobchodníka alebo maloobchodníka a ako a kde je tovar či služba predávaná. [8]

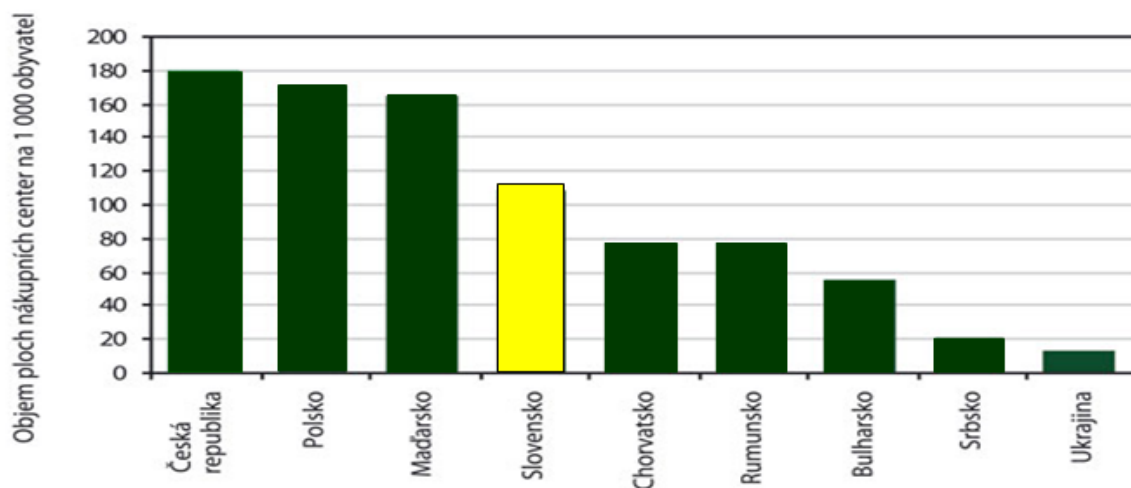
Maloobchodná činnosť bola pôvodne chápaná a realizovaná v regionálnych podmienkach, výraznejšieho medzinárodného rozmeru začala naberať v druhej polovici 20. storočia. Z malých obchodných firiem s lokálnou pôsobnosťou začali postupne vznikať ekonomicky silné subjekty, ktoré sa odhodlali podnikáť na zahraničných trhoch. V sedemdesiatych rokoch minulého storočia nastal vo vývoji obchodu kvalitatívny zlom. Obchodné firmy získavali ekonomicky silné postavenie a kontrolu nad distribučnými procesmi. Nakupovali vo veľkom, a to aj tovar zo zahraničia, zaisťovali logistické činnosti a vykonávali ďalšie aktivity, ktoré neboli predtým pre maloobchodné podniky bežné. Tieto veľké maloobchodné firmy sa označujú ako retailingové a stali sa prirodzenou súčasťou nášho maloobchodného trhu.

V posledných desaťročiach dochádza v oblasti obchodu k významným vývojovým posunom v dôsledku zmien ekonomických, politických, technologických, spoločenských a ďalších podmienok. Medzi hlavné vývojové trendy je možné zaradiť procesy koncentrácie, internacionalizácie, tržnej dominancie a diverzifikácie. [15]

#### **3.1 Analýza slovenského maloobchodného trhu**

Nástup privátnych značiek v Slovenskej republike je spojený s dynamickými premenami obchodných systémov a dokončením procesov transformácie obchodných štruktúr. S procesom internacionalizácie vstúpil na slovenský trh rad zahraničných spoločností s potrebným know-how a kapitálom, ktoré naviac v ďalších rokoch ovplyvnili podobu slovenského obchodu. Dynamicky sa rozširovala výstavba supermarketov, diskontných predajní, hypermarketov, obchodných centier a špecializovaných veľkopredajní. [6]

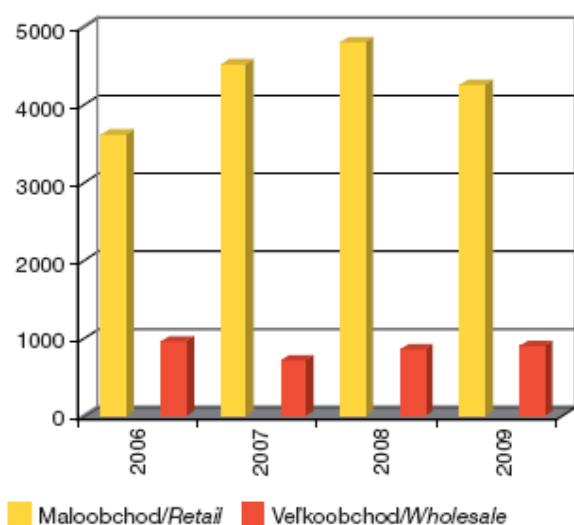
V priebehu posledných desiatich rokov dosahuje koncentrácia obchodu v Slovenskej republike porovnateľných hodnôt stredoeurópskych a východoeurópskych štátov, ktorá je zjavná z porovnania plochy predajní na tisíc obyvateľov vo vybraných štátoch (obr. 3.1).



**Obr. 3.1. Objem plôch nákupných centier na 1000 obyvateľov, rok 2009**  
Zdroj: [20]

Najväčšiu predajnú plochu na obyvateľa zo všetkých krajín strednej a východnej Európy dosiahla v roku 2009 Česká republika.

Celosvetová kríza a jej dopady sa prejavili nielen v slovenskom hospodárstve, ale aj v domácnostiach či u jednotlivcov. Rast nezamestnanosti, pokles príjmov či obyvateľov odkázaných na príspevky od štátu predznamenávajú chovanie sa spoločnosti pri zabezpečovaní svojich životných potrieb nákupmi. V dôsledku krízy a obecnej neistoty z vývoja ekonomickej situácie sa spotrebitelia v roku 2010 začali chovať racionálne. Nákupy začali obmedzovať len na to, čo skutočne potrebujú. Preferovali kvalitu za čo najnižšiu cenu, a preto sa zameriavali na nákupy tovaru v promočných akciách.



**Obr. 3. 2: Vývoj obratu v maloobchodných jednotkách za rok 2006-2009**  
Zdroj: [16]

Na obr. 3. 2. vidieť dosiahnuté výsledky TOP 30 obchodných spoločností, podnikajúcich na slovenskom trhu. Ako ukazuje graf, zhoršujúca sa ekonomická situácia zapríčinila, že obrat maloobchodu v roku 2009 sa dostal pod úroveň dvoch predchádzajúcich období. Stalo sa tak u všetkých sortimentných skupín – predajcov potravín, širokosortimentného obchodu, ako aj non-food sortimentu. [21]

Podľa údajov Štatistického úradu SR boli v minulom roku tržby maloobchodu (okrem predaja motorových vozidiel) nasledovné [30]:

Rok	Tržby v mil. €	Tržby v mil. Kč
2009	17 441,2	424 257,19 <sup>2</sup>
2008	19 807,5	481 817,44
2007	17 432,4	424 043,13
2006	16 219,0	394 527,18

**Tab. 3.1: Tržby maloobchodu za rok 2006-2009**

Podobne ako u spoločností TOP 30 (príloha 2) badáme pokles v tržbách oproti predchádzajúcemu roku, čo pripisujeme hlavne nižšej kúpyschopnosti obyvateľstva a zvýšeným počtom cezhraničných nákupov.

Najsilnejšie zastúpenie medzi TOP 30 obchodnými spoločnosťami v SR v roku 2009 mala obchodná aliancia COOP Jednota Slovensko, ktorej 11 členov dosiahlo celkový obrat 783,6 milióna eur. V rebríčku TOP 30 sú zahrnuté len spotrebné družstvá COOP Jednota s najvyšším obratom, no pri kumulácii tržieb za všetky jednotky získame spomínaný najvyšší obrat medzi obchodnými spoločnosťami. [21] Hodnotenie podielu formátov na celkovom obrate TOP 30 ukazuje, že v roku 2009 oproti predchádzajúcemu roku narástol podiel supermarketov a diskontov, a naopak, klesá podiel hypermarketov a špecialistov s elektrosortimentom a DIY. Tento jav spôsobil obrátové rasty, resp. poklesy v obchodných štruktúrach. Na prvých troch miestach sa udržali obchodné spoločnosti, u ktorých je v každej dominantný iný formát predaja. Tesco – líder v prevádzkovaní hypermarketov, Metro – líder v predaji cash&carry<sup>3</sup>, Billa – líder formátu supermarketov. Celkový dosiahnutý obrat tejto

<sup>2</sup> Kurz NBS ku dňu 16.02.2011; 1EUR=24,325Kč

<sup>3</sup> Metro radíme medzi veľkoobchody typu cash&carry, patrí však medzi najvýznamnejšie obchodné jednotky a preto je zaradený vo výsledkoch výskumu.



štvorice vo výške 2 463,9 milióna eur je takmer polovičnou hodnotou celkových obrátov TOP 30 roku 2009.

Predaj potravín, napriek enormným snahám obchodu, zaznamenal v roku 2009 stratu. Žiadna obchodná spoločnosť spomedzi TOP 10 nedosiahla oproti predchádzajúcemu roku nárast obrátu. Potravinársky obchod musel v roku 2009 zápasit' s novými prekážkami. Prechod na euromenu, pokles tržieb v súvislosti s cezhraničnými nákupmi Slovákov a znižujúca sa kúpyschopnosť obyvateľstva boli hlavnými faktormi, ktoré spôsobili pokles. Tab. 3. 2. ukazuje najlepších predajcov potravín v SR za rok 2009 a ich nezmenenú dominanciu nad ďalšou konkurenciou. Rovnaké obchodné spoločnosti tvoria prvú desiatku už po tretí rok za sebou, pričom pomer medzinárodných a domácich spoločností zostal 6 : 4. [21]

TOP 10 potravinárskeho obchodu v SR 2009 TOP 10 food retailers in Slovakia in 2009						
Poradie Ranking	Spoločnosť Company	Počet prevádzok Number of outlets	Celkový obrát v mil. eur/ mil. SKK Total turnover in € mil./ bil. SKK	% potravín Food as % of turnover	Obrát za potraviny v mil. eur/ mil. SKK Food sales branches in € mil./ bil. SKK	Index rastu 09/08 Growth index 09/08
1.	Tesco Stores SR, a.s.	78	1142,8* 34,4*	75	857,1* 25,8*	85,0
2.	Metro Cash&Carry Slovakia, s.r.o.	5	528,1 15,9	80	422,5 12,8	86,0
3.	Billa, s.r.o.	100	439,8* 13,3*	88	387,0* 11,7*	95,3
4.	Kaufland SK, v.o.s.	36	353,2* 10,6*	90	317,9* 9,6*	95,0
5.	Ahold Retail Slovakia, k.s.	26	250,0* 7,5*	75	187,5* 5,7*	90,8
6.	Lidl Slovenská republika, v.o.s.	120	177,1* 5,3*	90	159,4* 4,8*	87,2
7.	CBA Slovakia, s.r.o.	300	163,0 4,9	97	158,1 4,8	86,2
8.	Labaš, s.r.o.	19	152,8 4,6	82	125,3 3,8	98,9
9.	COOP Jednota Bratislava, s.d.	22	108,9 3,3	91	99,1 3,0	96,5
10.	COOP Jednota Nové Zámky, s.d.	111	97,8 2,9	82	80,2 2,4	95,0

Tab. 3. 2: TOP 10 potravinárskeho obchodu v SR za rok 2009  
Zdroj: [21]

Širokosortimentný obchod s podielom potravín na celkovom sortimente menej ako 80 % pocítil najvyššie straty na obráte. Napriek tomu Tesco, ako jeho predstaviteľ, získalo za predaj potravín najvyšší celkový obrát. Najúspešnejším potravinárskym špecialistom bol v roku 2009 supermarket Billa. Jeho maloobchodná sieť, rátajúca stovku maloobchodných jednotiek, pestrosťou sortimentu i silným dôrazom na čerstvé potraviny priniesla okrem záujmu kupujúcich i dobrú obrátovú pozíciu. Najsilnejšie zastúpenie v TOP 10 má COOP Jednota Slovensko, s. d. Dvaja členovia tejto obchodnej aliancie – COOP Jednota Bratislava a Nové Zámky, sú už dlhší čas lídrami obchodu spotrebných družstiev na Slovensku. Úspešná

dynamika diskontného obchodu z rokov pred 2009 sa v uplynulom roku spomalila. Napriek tomu sa dokázali Kaufland i Lidl umiestniť medzi desiatkou najsilnejších.

Hodnotenia TOP 10 nepotravinárskeho obchodu za rok 2009 ukazujú, že iba tretina z nich si udržala či jemne zvýšila celkové obraty oproti predchádzajúcemu roku. Celkový dosiahnutý obrat skupiny TOP 10 nepotravinárskeho obchodu za rok 2009 sa odhaduje vo výške 993,1 mil. eur, čo je oproti roku 2008 pokles o 18,6 percenta. Medzi najsilnejšími obchodníkmi sa nachádzajú až tri spoločnosti, u ktorých je non-food súčasťou ich širokosortimentnej ponuky (Tesco, Metro, Verex Holding). Najviac stratil obchod s nábytkom (40 %), s čiernou technikou (29 %), bielou technikou (20 %), počítačmi (20 %), sortiment DIY (20 %). [21]

### **3.2 Postavenie privátnych značiek na trhu**

Podľa ročenky PLMA International Private Label Yearbook [32] dosiahli privátne značky v roku 2010 rekordný podiel na trhu v celej Európe. Prvýkrát privátne značky tvorili viac ako 40 % všetkých predávaných výrobkov v piatich krajinách (v Nemecku, vo Veľkej Británii, Španielsku, Švajčiarsku a na Slovensku). Zákazníci kupujú viac výrobkov pod privátnou značkou, ako hocikedy predtým. Nie je to spojené s dočasnou recesiou, ale zmeny sú trvalé, pretože sa mení postoj spotrebiteľov k privátnym značkám.

Veľké zisky síce badali krajiny, v ktorých sú dobre zavedené maloobchodné trhy, teda Francúzsku, Nemecku, Španielsku, Holandsku a Belgicku, ale najväčší skok zažili krajiny, kde sa rozvíjajú maloobchodné trhy a to Poľsko, Slovenská republika, Maďarsko a Turecko.

Celkovým vodcom zostalo naďalej Švajčiarsko s 53 % podielom privátnych značiek na trhu, nasleduje Veľká Británia s 47 %. Tržný podiel privátnych značiek sa prvýkrát vyšplhal nad 40 % v Španielsku a na Slovensku. Nemecko si udržalo podiel 40 % a Rakúsko je na najlepšie ceste dosiahnuť čoskoro tejto úrovne. V Škandinávii taktiež prvýkrát dosiahol podiel privátnych značiek svoje maximum a to 25 % (viď príloha 1). [26]

Podiel privátnych značiek na trhu s rýchloobrátkovým tovarom je na Slovensku najvyšší nielen z krajín Vyšehradskej štvorky, ale aj z väčšiny krajín strednej a východnej Európy. Podľa PLMA mali tieto značky v roku 2009 podiel 37 % a o rok neskôr dosiahli účasť na predaji 44 %. V súčasnej dobe ponúkajú svoje privátne značky všetky maloobchodné reťazce v SR. [32]

### 3.2.1 Postoje spotrebiteľov k privátnym značkám

Trvajúci záujem európskych spotrebiteľov o privátne značky je spojený najmä s cenou, ktorá je vo všetkých kategóriách nižšia, ako u klasických výrobných značiek. Obľúba privátnych značiek sa presúva z produktovej skupiny plasty, papier a obaly na dno nových sortimentov, kde je kladený dôraz na súlad so životným štýlom a hodnotami zákazníkov. Ide napríklad o privátne značky v sortimente chladených potravín, predovšetkým v sortimente kozmetiky a produktov súvisiacich so zdravím. V poslednej dobe je zaznamenaná snaha obchodných reťazcov zavádzať privátne značky na produkty mimo trh s rýchloobrátkovým tovarom, napr. v oblastiach osobných financií, poisťovníctva a telekomunikácií.

Kategórie rýchloobrátkového tovaru	Rebríček CELKOM	Rebríček Ženy	Rebríček Muži
mliečne výrobky	1	1	1
káva a kávové špeciality	2	5	2
margaríny a maslo	3	2	6
produkty telovej hygieny (dezodoranty, antiperspiranty a pod)	4	3	5
dentálna hygiena (pasta, kefka, ústna voda)	5	6	4
prípravky na starostlivosť o pokožku	6	4	14
šampón a iné výrobky na starostlivosť o vlasy	7	7	13
pivo	8	19	3
minerálne a stolové vody	9	13	9
prací prášok/gel	10	8	17
olej	11	9	15
čokoláda a čokoládové cukrovinky, napr. čokotyčinky	12	11	11
nealkoholické sytené nápoje (koly, toniky, limonády)	13	14	7
džúsy, ovocné šťavy a nápoje	14	12	12
čistiace prostriedky do domácnosti	15	10	18
destiláty a liehoviny, tzv. tvrdý alkohol	16	22	8
víno, šumivé vína a sekty	17	21	10

Tab. 3. 3: Preferencia výrobných značiek pri bežnom nákupe  
Zdroj: [17]

Spoločnosť GfK Slovakia [28] vykonala v januári 2010 prieskum, na základe ktorého zostavila rebríček tovarov, kde osvedčená značka veľakrát pri konečnom nákupnom rozhodnutí vyhráva (Tab. 3.3). Na prvom mieste skončili mliečne výrobky, ktoré patria k najrozšírenejším kategóriám spomedzi rýchloobrátkových produktov.

Ďalšou kategóriou, kde Slováci najčastejšie prihliadajú na obľúbenú značku, je káva. Do prvej desiatky tovarov sa ďalej dostali aj produkty telovej hygieny, výrobky dentálnej hygieny a starostlivosti o pokožku, šampóny a iné prípravky na starostlivosť o vlasy, pivo, minerálne a stolové vody a pracie prášky/gély.

Samozrejme preferencie značkových tovarov sa líšia aj od toho, či nakupujú muži alebo ženy. Zatiaľ čo nežnejšie pohlavie sa stará v prevažnej miere o väčšinu nákupov do domácnosti, oveľa viac ako muži si potrpia na značky pri olejoch a čistiacich prostriedkoch do domácnosti. Muži zase preferujú značky pri nealkoholických sýtených nápojoch a pri alkohole – hlavne destilátoch, liehovinách, víne, šumivých vínach a sektoch. [17]

Túto tabuľku možno chápať aj obrátene vzhľadom ku preferencii privátnych značiek, tzn. že ak pre spotrebiteľa nehrá významnú úlohu značka výrobcu, nevadí mu vlastná značka maloobchodu a skôr uprednostní takýto tovar.

Spotrebitelia z rôznych krajín, majú veľmi podobné správanie, aspoň čo sa týka nákupov baleného tovaru. Spoločnosť IPSOS vykonala štúdiu, pomocou ktorej sa zistilo, že bez ohľadu na geografickú polohu, spotrebitelia v skúmaných dvadsiatich troch krajinách z celého sveta vykazujú rovnaké správanie pri nakupovaní privátnych značiek. IPSOS definuje kategórie nasledovne [18]:

**„Price driven“ (23 %)** – riadia sa cenou, vyhľadávajú najnižšie ceny, sú otvorení základnej línii privátnych značiek. Títo zákazníci porovnávajú ceny, robia si zoznam, hľadajú obchody, kde ponúkajú rovnaké výrobky.

**„Responsible planners“ (17 %)** – zodpovední plánovači, majú pevne stanovené rozpočty, taktiež si robia zoznam a porovnávajú ceny, radi nakupujú na internete a sú motivovaní vernostnými programami.

**„Bargain hunters“ (25 %)** - lovci obchodov, sú menej obmedzení cenou, viac impulzívni, títo spotrebitelia nakupujú vo veľkom a menej sa zaujímajú o nakupovanie cez internet.

**„Brand lovers“ (19 %)** – milovníci značiek, sú ovplyvnitelní personálom v obchode, zákazníci hľadajú pohodlie a sú ochotní zaplatiť viac za svoje obľúbené značky.

**„Indulgent“ (16 %)** – zhovievaví zákazníci, priťahujú ich nové produkty, majú radi produkty prospešné pre zdravie, na nakupovanie majú svoj čas, nevadí im platiť viac za značkové produkty.

### 3.3 Privátne značky vo vybraných maloobchodných reťazcoch v Slovenskej republike

Zavedenie privátnych značiek a ich rozsah v ponuke patrí do kompetencie každého retailingového reťazca a je strategickým rozhodnutím jeho managementu.

#### 3.3.1 Tesco Stores SR, a. s.

Spoločnosť Tesco Stores je britský maloobchodný reťazec, ktorý pôsobí v 14 krajinách po celej Ázii, Európe a Severnej Amerike. Je lídrom na trhu s potravinami vo Veľkej Británii (podiel na trhu okolo 30 %), Malajzii a Thajsku. Pôvodne bol zameraný len na potraviny, neskôr rozšíril sortiment aj do takých oblastí ako je oblečenie, elektronika, finančné služby, telekomunikácie, domáce, zdravotné, zubné poistenie, požičovňa CD,DVD, internetové či mobilné služby.

V roku 2009 obsadil reťazec Tesco prvenstvo v rebríčku TOP 30 slovenských obchodných spoločností s celkovým obrátom 1142,8 milióna eur. Tesco zamestnáva v SR viac ako 8 300 zamestnancov vo viac ako 78 obchodných jednotkách – 49 hypermarketov, 18 supermarketov, 6 predajní Tesco Expres a 5 obchodných domov. [25]

#### Privátne značky v sieti Tesco

Tesco aktívne vyvíja a propaguje celý rad svojich privátnych značiek, tak aby bola zákazníkovi ponúknutá maximálne široká a pestrá ponuka. Tesco značky zahŕňajú hneď niekoľko radov produktov - počínajúc Tesco Value (najnižšie ceny v danej kategórii) cez značky rešpektujúce moderný a zdravý životný štýl, vysokú kvalitu až po odevnú kolekciu.

Pod značkou **Tesco Value** je obsiahnutý široký sortiment približne 3500 nielen čerstvých a trvanlivých potravín, ale tiež nepotravinového tovaru (drogéria, domáce potreby, elektro, oblečenie) s najnižšou cenou v danej kategórii. Výrobky majú biely obal s farebnou fotografiou, pruhom a logom Tesco Value.

Značka **Tesco Standard** obsahuje približne 3300 výrobkov prevažne čerstvých i trvanlivých potravín, ale tiež nepotravinové výrobky vrátane širokého sortimentu domácich potrieb. Cena týchto výrobkov je nižšia o minimálne 15 % ako u značkových produktov. Táto značka sa vyznačuje dobrou kvalitou a prijateľnou cenou. Má farebný obal s farebným logom TESCO.

Produkty sú vyvíjané v spolupráci s renomovanými českými i zahraničnými dodávateľmi, ich výrobné procesy sú prísne kontrolované a pravidelne testované.

Výrobky **Tesco Healthy Living** podporujú zdravý životný štýl a sú zdrojom vitamínov, vlákniny, bielkovín, prípadne 3 omega mastných kyselín. Výrobky neobsahujú stužené tuky, syntetické farbivá, syntetickú arómu a sladidlá. Rad zahŕňa 50 výrobkov ako sú napríklad šunky, tavené syry, ovocné šťavy, šalátové tyčinky alebo musli tyčinky.

**Tesco Light Choices** sú odľahčené varianty výrobkov, čo znamená, že majú znížený obsah výživových hodnôt. Všetky tieto výrobky spĺňajú predpísané prísne kritéria pre energetickú hodnotu, obsah cukru, nasýtených mastných kyselín a soli. Výrobky Light Choices neobsahujú stužené tuky, syntetické farbivá a syntetickú arómu. Medzi výrobky tejto kategórie patria predovšetkým ovocné nápoje, minerálne vody, tavené syry, cottage syry, jogurty, mliečna ryža, údeniny, šunka, pizza, mrazené dezerty, káva či sušienky.

Biopotraviny **Tesco Organic** pochádzajú z domácich i zahraničných ekologických fariem. Na týchto farmách sú zvieratá chované v prirodzených podmienkach, majú dostatok priestoru a nie sú vystavované stresu. Rastliny nie sú ošetrované chemickými látkami a rastú v silnej a organickými prostriedkami ošetrenej pôde. Zdravé biopotraviny nezaťažujú ľudský organizmus cudzorodými látkami a neobsahujú geneticky modifikované organizmy. Sortiment biopotravín zahŕňa viac ako 100 výrobkov, a to nielen ovocie a zeleninu, ale aj mäso, pečivo, nápoje, sladkosti či slané výrobky.

Vína z radu **Tesco Finest** sú vyberané z najznámejších svetových oblastí a v typických odrodách. Sú skutočnou špičkou v pomere cena – kvalita. Tesco ponúka široký sortiment, informácie o odrodách, chuti a vhodnosti podávania prezentuje vo svojich špeciálnych katalógoch. Táto luxusná línia je prezentovaná 15 vínami z celého sveta.

Pod značkou **Tesco móda** sú zákazníkom ponúkané dámske, pánske a detské módne odevy, predovšetkým značiek Cherokee a F&F. [25]

### 3.3.2 Kaufland Slovenská republika, v. o. s.

Hypermarkety Kaufland patria do nemeckej skupiny Schwarz a na slovenskom trhu pôsobia od roku 2000. Ponúkajú 18 000 výrobkov širokého sortimentu, pričom sa kladie dôraz na výrobky od domácich dodávateľov. Aktuálne tento reťazec zamestnáva na plný

úväzok viac ako 4000 zamestnancov a prevádzkuje na Slovensku 42 hypermarketov. V TOP 30 slovenských obchodných spoločností obsadil v roku 2009 4. miesto s celkovým obratom 353,2 milióna eur. [24]

Pod maloobchodnou značkou **K- Classic** nájdeme v hypermarketoch viac ako 500 druhov výrobkov. Tieto výrobky sa nachádzajú takmer vo všetkých oblastiach skupín tovaru: pri mliečnych a mrazených výrobkoch, sladkostiach, konzervách, cestovinách, ovocných šťavách, krmivách pre zvieratá či potrebách pre domácnosť a textilným tovarom. Výrobky značky K-Classic sú spoznatelné vďaka červenému symbolu K- Classic na obale výrobku. Táto značka začína postupne nahradzovať doterajšie vlastné značky Kauflandu, napríklad Vian, Stilla Dolce, Vitae d'Oro a Sun Gold.

Produkcia mäsa a mäsových špecialít značky **Purland** pochádza z vlastného mäsokombinátu spoločnosti Kaufland. Všetky výrobky sú špeciálne balené, čo predlžuje ich trvanlivosť.

Značka **Best Farm** obsahuje výrobky, ktoré pochádzajú tiež z mäsozávodu spoločnosti a zaručujú najvyššiu kvalitu v sortimente špecialít z mäsa, ale aj údenín, ktoré sú určené k samoobslužnému predaju. [24]

### 3.3.3 **BILLA, spol. s r. o. SR**

Billa Slovensko, člen skupiny Rewe, je supermarketovým lídrom v potravinárskom obchode na Slovensku. V 106 supermarketoch predáva hlavne potravinársky a rýchloobrátkový tovar a zamestnáva približne 3500 zamestnancov. V TOP 30 patrí tomu reťazcu 3. miesto s celkovým obratom 439,8 milióna eur. [22]

**Clever** – ekonomická značka, kladie sa dôraz hlavne na kvalitu a „rozumnú“ cenu. Preferujú sa najmä slovenskí výrobcovia (85 %), majú jednotný dizajn. Tento rad ponúka približne 390 výrobkov a to z oblasti ovocia a zeleniny, mliečnych výrobkov, pečiva, mäsa a lahôdok, trvanlivých a mrazených potravín, nápojov, kozmetiky, nonfood produktov apod.

**MY** – široký sortiment výrobkov pre kozmetickú a osobnú starostlivosť, napr. sprchové gély, šampóny, tekuté mydlá, krémy. Ponuka produktov MY sa ďalej delí na 4 kategórie: MY body, MY hair, MY face a MY for men. [22]

### 3.3.4 COOP Jednota, spotrebné družstvo

COOP Jednota je slovenský maloobchodný systém s dlhoročnou tradíciou. Vo viac ako 2300 predajniach po celom Slovensku poskytuje široký sortiment produktov, vrátane produktov vlastnej značky.

Systém COOP Jednota tvorí 32 samostatných regionálnych COOP Jednôt, spotrebných družstiev, z ktorých 28 sa zaoberá obchodnou činnosťou. V súčasnosti v systéme pracuje viac ako 13 000 zamestnancov. V roku 2009 mala táto aliancia najsilnejšie zastúpenie v rebríčku TOP 30, kedy 11 členov dosiahlo obrat 783,6 milióna eur. [23]

**COOP Premium** sú výrobky s najvyššou kvalitou, ale nižšou cenou ako ostatné značkové produkty. Sú k dostaniu nielen na Slovensku, ale aj v Českej republike a Maďarsku. Garanciou kvality tohto radu je zlatá pečať COOP EURO QUALITY.

Značka **COOP Jednota Tradičná kvalita** garantuje dobrú kvalitu za primeranú cenu. Predtým výrobky pod touto značkou niesli názov COOP Jednota Štandard.

Výrobky značky **COOP Jednota Dobrá cena** sú určené pre zákazníkov, ktorí sa pri nákupe orientujú predovšetkým podľa ceny. Pod túto značku patrí široký sortiment potravinárskeho aj nepotravinárskeho tovaru.

Značka **COOP Jednota Junior** obsahuje široký sortiment výrobkov pre deti. Každý produkt obsahuje presné nutričné hodnoty.

Pod značkou **COOP Jednota Mamičkine dobroty** sa nachádzajú tradičné výrobky od slovenských dodávateľov. Pri ich výrobe sú použité tradičné postupy z celého územia Slovenska.

Kategória výrobkov **COOP Jednota Active life** je zameraná na zákazníkov, ktorí preferujú zdravý životný štýl.

Pod značkou **COOP Jednota Domácnosť** sa nachádzajú výrobky nepotravinárskeho sortimentu. Ide predovšetkým o drogistický tovar.

V rade výrobkov **COOP Jednota Minútka** sú obsiahnuté produkty, ktoré majú nenáročnú prípravu a sú vhodné pre ľudí, ktorí nie sú zdatní vo varení alebo nemajú čas na dlhú prípravu jedál. [23]



## 4 Metodika zberu dát

K analýze využitia privátnych značiek v maloobchode sú potrebné aktuálne údaje. Táto kapitola popisuje predovšetkým plánovanie výskumu – stanovenie cieľov, spôsob a zdroje získavania informácií a pod. Na prípravnú fázu potom nadväzuje realizačná fáza, s konkrétnymi údajmi skúmaných maloobchodných jednotiek.

### 4.1 Prípravná fáza

Na slovenskom trhu sa stále výraznejšie presadzujú privátne značky jednotlivých hypermarketov či supermarketov. V sortimente si však reťazce začínajú navzájom konkurovať. O to väčší význam nadobúda kvalita, cena, technika predaja a prezentácia tovaru.

#### 4.1.1 Definovanie cieľa výskumu

Primárnym cieľom tejto práce bolo porovnať využitie privátnych značiek v skúmanom sortimente výrobkov, úroveň práce obchodných tímov a zmerať kvalitu distribúcie výrobkov pod privátnymi značkami priamo v maloobchodných jednotkách v dvoch sledovaných obdobiach v mestách Martin a Žilina. Cieľom bolo zistiť množstvo výrobkov na predajni, formu prezentácie tovarov a posúdenie skúmaného sortimentu z hľadiska konkurencie a to konkrétne v predajniach Tesco, Billa, Kaufland a COOP Jednota. Vedľajším cieľom bolo zistiť, či výsledky z rovnakých reťazcov, avšak z odlišných miest spolu korešpondujú alebo sa naopak od seba líšia a taktiež zistiť cenovú úroveň jednotlivých kategórií privátnych značiek a určiť rozdiely v ich positioningu v jednotlivých obchodných formátoch.

#### 4.1.2 Zdroje dát

V marketingovom výskume boli použité tak primárne, ako aj sekundárne informácie.

Zo začiatku som používala najmä **sekundárne údaje**, ktoré som získala zo stránok spoločností, z odborných publikácií či z nezávislých výskumov.

**Primárne údaje** boli získané opakovaným terénnym výskumom (pozorovaním) v maloobchodných jednotkách Tesco, Kaufland, Billa a COOP Jednota Tempo.

#### 4.1.3 Metóda pozorovania

Za výskumnú metódu bolo zvolené štruktúrované pozorovanie, kedy sa do vopred pripravených záznamových archov pripravených v tabuľkovom procesore MS Excel zaznamenávajú postupne získavané údaje z maloobchodných predajní.

Výber maloobchodných jednotiek, ktoré boli navštívené, podliehal umiestneniu reťazca na predných desiatich priečkach TOP 10 slovenského potravinárskeho obchodu za rok 2009, ktoré bližšie dokumentuje tabuľka 3.2.

Meranie kvality distribúcie prebiehalo v štyroch reťazcoch, pričom podmienkou bolo, aby sa vždy jedna predajňa nachádzala vo väčšom meste (Žiline – cca 85 000 obyvateľov) a druhá v menšom (Martin – cca 50 000 obyvateľov).

#### 4.1.4 Pilotáž

Aby bol výskum adekvátny, predchádzala mu pilotáž v maloobchodných jednotkách Tesco, Billa, Kaufland a COOP Jednota Tempo. Snahou bolo zistiť, ktoré výrobky majú zastúpený sortiment v rôznych kategóriách (ekonomické, štandardné, prémiové značky), aký je rozsah konkurencie pozorovaného sortimentu, umiestnenie a pod. Za skúmaný sortiment boli nakoniec zvolené mleté, zrnkové a instantné kávy v rôznych druhoch privátnych značiek a ako sledovaná konkurencia výrobky značiek Nescafé (instantné kávy), Jacobs (mleté kávy) a Marila (zrnkové kávy), pretože ich považujem za lídrov na trhu v danej kategórii káv.

Na základe údajov z pilotáže boli stanovené ukazovatele, ktoré slúžia na výpočet **Total Shopscore indexu** (viď príloha 3). Ten sa počíta ako geometrický priemer nasledujúcich 3 indexov:

- **Inventory index (index prítomnosti)** – základom pre výpočet je FWS (Foward Stock) – hodnotenie počtu facingov oproti konkurenčným, prítomnosť kľúčového a odporúčaného sortimentu.
- **Position index (index umiestnenia)** – pri indexe pozície sa skúma systém uloženia výrobkov, poradie značiek, neprerušovaný blok, rotácia zásob, merchandising a pod.
- **Presentation index (index prezentácie)** – zahŕňa kritéria ako individuálne ocenenie, sekundárne ocenenie, čisté výrobky či čistá predajná oblasť. [33]

## Výpočet Total shopscore indexu

**Inventory index** = (FWS celkom + FWS 1 + FWS 2 + FWS 3 + FWS XY + doporučený sortiment + kľúčový sortiment)/počet hodnotených faktorov. (4.1)

**FWS** = (značka A + značka B + značka XY)/(značka A + značka B + značka XY + konkurenčná značka A + konkurenčná značka B + konkurenčná značka XY)

**Presentation index** = (POS materiály + umiestnenie ceny na lište + garancia najnižšej ceny + čistota v sektore + čisté výrobky + regálovka patrí k výrobku + retail-ready packaging)/počet hodnotených faktorov. (4.2)

**Position index** = (bottom up + neprerušovaný blok + rotácia zásob + merchandising + systém umiestnenia + umiestnenie v letáku)/počet hodnotených faktorov. (4.3)

**TSI** =  $\sqrt[3]{\text{inventory} * \text{presentation} * \text{position index}}$  [33] (4.4)

Na základe pilotáže a prostredníctvom dostupných informácií maloobchodných reťazcov som zaradila jednotlivé privátne značky do jednej z troch kategórií (ekonomických, štandardných, prémiových) značiek.

Názov reťazca	Ekonomická PZ	Štandardná PZ	Prémiová PZ	Dôvody zaradenia
<b>Kaufland</b>	X			- pri všetkých produktoch označenie „Najnižšia cena“ - vlastné zaradenie reťazcom
<b>Tesco</b>	X			- názov „Tesco Value“, jednotný dizajn
		X		- priemerná cena, vylučovacia metóda
			X	- názov „Tesco Finest“
<b>Billa</b>	X			- názov „Clever“, jednotný dizajn - vlastné zaradenie reťazcom
<b>COOP Jednota</b>		X		- názov značky „Tradičná kvalita“ - názov výrobku „Štandard zmes“

Tab. 4. 1: Faktory zaradenia privátnych značiek do odpovedajúcej kategórie

#### 4.1.5 Časový harmonogram

Činnosť	Časové obdobie				
	12/2010	1/2011	2/2011	3/2011	4/2011
definovanie problému, stanovenie cieľov	•				
pilotáž, tvorba záznamových archív		•			
zber údajov			•	•	
spracovanie dát				•	
analýza výsledkov				•	•
návrhy a odporúčania, porovnania, zistenia					•

Tab. 4. 2: Časový harmonogram

#### 4.2 Realizačná fáza

Zber dát sa uskutočnil v maloobchodných jednotkách Tesco, Billa, Kaufland a COOP Jednota Tempo v mestách Martin a Žilina. Výskum prebehol v období od 25.2.2010 do 7. 3. 2010. Každá z uvedených predajní v tabuľke 4. 3. bola navštívená dvakrát.

	Názov / typ predajne	Adresa	Dátum pozorovania	
1.	Tesco NONSTOP/ hypermarket	Košická 3, Žilina	25.2.	7.3.
2.	Tesco OC Turiec/hypermarket	OC Turiec 1, Martin	28.2.	7.3.
3.	COOP Jednota Tempo/supermarket	Obvodová 2, Žilina	26.2.	7.3.
4.	COOP Jednota Tempo/supermarket	OC Tulip, Martin	28.2.	7.3.
5.	Kaufland / hypermarket	Vysokoškolákov 37, Žilina	25.2.	7.3.
6.	Kaufland /hypermarket	Košútska 3A, Martin	28.2.	7.3.
7.	Billa AUPARK/ supermarket	Nám. Ľ. Štúra 1, Žilina	26.2.	7.3.
8.	Billa / supermarket	Jilemnického 65, Martin	28.2.	7.3.

Tab. 4. 3: Zoznam navštívených maloobchodných jednotiek

## **5 Analýza využitia privátnych značiek**

Po vykonaní opakovaného pozorovania v maloobchodných jednotkách nasleduje vyhodnotenie a interpretácia získaných výsledkov. Nadobudnuté informácie budú analyzované prostredníctvom metódy Total shopscore index, a to konkrétne prostredníctvom inventory, presentation a position indexu. Taktiež som sa v tejto kapitole pokúsila načrtnúť cenovú a obchodnú stratégiu skúmaných reťazcov.

### **5.1 Hodnotenie jednotlivých ukazovateľov Inventory indexu**

#### **5.1.1 Forward Stock**

Forward Stock udáva, aké je postavenie mletých, instantných a zrnkových káv vo vybraných maloobchodných jednotkách oproti konkurenčným. Na základe získaných údajov z pilotáže som stanovila sedem kritérií FWS, ktoré bližšie špecifikujú sledovanú konkurenciu (príloha 4, Tab. 1). U mletých káv som pomerovala privátnu značku maloobchodu ku mletým kávam Jacobs, u instantných káv bola pozorovaná značka Nescafé a zrnkové kávy zastupovala značka Marila. Taktiež som skúmala, aký podiel v predajni zaberajú privátne značky, čo sa týka použitého obalu – teda skla, vákuového či papierového obalu. Tu už konkurencia nebola bližšie špecifikovaná, ale bola skúmaná ako celok.

Súhrnné výsledky FWS celkom ukazujú, že najlepšie obstál v hodnotení hypermarket Kaufland (príloha 4, Tab. 2), ktorý suverénne v počte facingov a v celkovom zastúpení na sortimente oproti konkurencii prekonal všetky ostatné maloobchodné jednotky. Vo všetkých navštívených predajniach privátne značky tohto reťazca zaujímali viac ako polovicu ponúkaného tovaru. Druhé najlepšie hodnotenie dosiahol hypermarket Tesco v Martine (príloha 6, Tab. 3), kde pri prvej návšteve boli splnené všetky kritéria FWS a pri druhej nebol podokladaný tovar v sortimente mletej kávy vo vákuovom obale, čo spôsobilo mierne zhoršenie hodnotenia. V žilinskom hypermarkete Tesco (príloha 6) na rozdiel od martinského, nie je vôbec ponúkaná 150g pražená zrnková káva, čo zapríčinilo menší podiel na regáli a teda aj nižší podiel v porovnaní s konkurenciou. Za nižšie hodnotenie môže aj fakt, že konkurenčné produkty Nescafé boli v akcii a v predajni mali viacero sekundárnych umiestnení. V predajniach Coop Jednota Tempo (príloha 8) a Billa (príloha 7) nie je vôbec ponúkaný sortiment zrnkovej kávy, preto boli dané kritéria FWS z výskumu vyčlenené.

Celkovo v hodnotení tieto maloobchodné jednotky skončili na posledných priečkach. Za nízke hodnotenie v COOP Jednota Tempo sa podpísala aj skutočnosť, že viac ako polovica sortimentu mletých káv patrila skúmanej konkurencii Jacobs. To zapríčinilo nízky podiel privátnej značky na mletých kávach a aj malý percentuálny podiel v skúmaných vákuových obaloch. Predajne síce ponúkajú kávy pod privátnymi značkami, ich sortiment je však úzky a počet facingov veľmi nízky.

Pri hodnotení Forward Stock celkom (príloha 4, Tab. 2) som skúmala podiel instantných, mletých a zrnkových káv pod privátnymi značkami jednotlivých reťazcov ku všetkým konkurenčným výrobkom. Podmienkou bolo, aby výrobky pod vlastnou značkou zaberali aspoň 10 % z celého sortimentu. Najlepšie toto kritérium splnil hypermarket Kaufland, ktorý ponúkal až tretinu výrobkov pod maloobchodnou značkou. Faktor Forward Stock celkom bol dodržaný aj v martinskom Tesco, v Žiline podiel privátnych značiek tvoril len približne 8 %. Najnižší podiel zaznamenal supermarket COOP Jednota Tempo Žilina, kde počet facingov bol natoľko nízky, že privátne značky káv netvorili ani 5 % zo skúmaného sortimentu.

#### 5.1.2 Kľúčový sortiment

Za kľúčový sortiment považujeme výrobok, ktorý maloobchodná jednotka preferuje a v sortimente býva pravidelne zastúpený. Aby som tento sortiment mohla porovnávať medzi jednotlivými reťazcami, bola stanovená podmienka, aby sa výrobok nachádzal vo všetkých jednotkách, aj keď išlo o rozličné privátne značky. Za sledovaný výrobok boli nakoniec zvolené instantné kávy s prívlastkom Gold. Keďže cieľom práce bolo zistiť využitie privátnych značiek maloobchodných jednotiek, neskúmala som podiel kľúčového sortimentu ku konkurencii, ale ku všetkým ostatným privátnym značkám v tomto druhu tovaru. Pre splnenie tohto kritéria sa výrobok jednak musel nachádzať na predajni a jednak jeho podiel oproti ostatným kávam pod privátnou značkou musel byť minimálne 14 %. Zvolený kľúčový sortiment predstavuje:

- hypermarket Tesco – instantná káva **Tesco Gold 100g**,
- hypermarket Kaufland – instantná káva **Grande Gold 100g**,
- supermarket Billa – instantná káva **Gold Instant Freeze dried coffe 100g**,
- supermarket Coop Jednota Tempo – instantná káva **Gold instantná káva 200g**.

Skúmané instantné kávy sa nachádzali vo všetkých vybraných predajniach v oboch sledovaných obdobiach. Konkrétne počty facingov kľúčového sortimentu a ostatných privátnych značiek sú uvedené v prílohe 9 (Tab. 1). Oproti ostatným výrobkom pod privátnymi značkami dosiahol najlepšie výsledky supermarket Coop Jednota Tempo Žilina, kde kľúčový sortiment tvoril pri prvej návšteve 71,4 % a pri druhej 50 % (príloha 9, Tab. 2). Za toto kladné hodnotenie môže úzky sortiment tejto obchodnej aliancie. Keďže spoločnosť disponuje iba dvoma druhmi káv, stačí aby výrobky boli zastúpené na regáli rovnako a už je podiel kľúčového sortimentu 50%. Podobne aj predajňa Coop Jednota Tempo v Martine dosiahla výborné výsledky (33,3 % a 50 %). Najhoršie dopadol v hodnotení diskont Kaufland v Martine - pri prvej návšteve dosiahol podiel kľúčového sortimentu len 4,7 % a pri druhej 3 %, teda kávy Grande Gold 100g zaujímali len 4,7 % (resp. 3 %) všetkých ponúkaných káv maloobchodnej značky Kaufland. Za týmito nízkymi hodnotami môže byť viacero dôvodov: nedostatočný podiel je zapríčinený vysokým počtom facingov ostatných produktov, reťazec nemusí považovať tento výrobok za kľúčový, ale len doplnkový, prípadne spoločnosť má v rámci kľúčového sortimentu zaradené aj iné produkty. Ten istý reťazec dosiahol v meste Žilina uspokojivé výsledky (20,1 % a 25,7 %). Presné získané hodnoty sú uvedené v Tab. 5. 1.

Kaufland MT		Tesco MT		Billa MT		Coop Jednota MT	
1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.
4,7%	3,0%	14,6%	13,9%	16,7%	30%	33,3%	50%
Kaufland ZA		Tesco ZA		Billa ZA		Coop Jednota ZA	
1.	2.	1.	2.	1.	2.	1.	2.
20,1%	25,7%	9,2%	8,3%	20%	30,8%	71,4%	50%

Tab. 5. 1 Podiel kľúčového sortimentu k celkovému počtu privátnych značiek káv

### 5.1.3 Doporučený sortiment

Za doporučený sortiment boli na základe pilotáže vybrané rôzne druhy instantných a mletých káv, ktoré spadajú pod sortiment jednotlivých obchodných reťazcov. Do doporučeného sortimentu radíme aj kľúčový sortiment, avšak neberieme do úvahy jeho podiel oproti ostatným kávam pod privátnou značkou, len jeho prítomnosť resp. absenciu. Za doporučené výrobky boli zvolené:

- hypermarket Kaufland – Grande Coffe Standard 250g, Aroma Cafe 250g, Grande Gold 100g,
- hypemarket Tesco – Peru 100 % Arabica, Brazil 100 % Arabica, Original Instant Coffee 100g, Tesco Gold 100g,
- supermarket Billa – Káva pražená mletá 250g, Clever instantná káva 200g, Gold Instant Freeze dried coffe 100g,
- supermarket Coop Jednota – Štandard zmes 250g, Gold instantná káva 200g.

Všetky zvolené výrobky sa nachádzali v maloobchodných jednotkách a to pri oboch pozorovaniach. Môžeme teda tvrdiť, že obchodní zástupcovia, ako aj zamestnanci oddelení, zvládli logistické úlohy a fyzické dodanie tovaru.

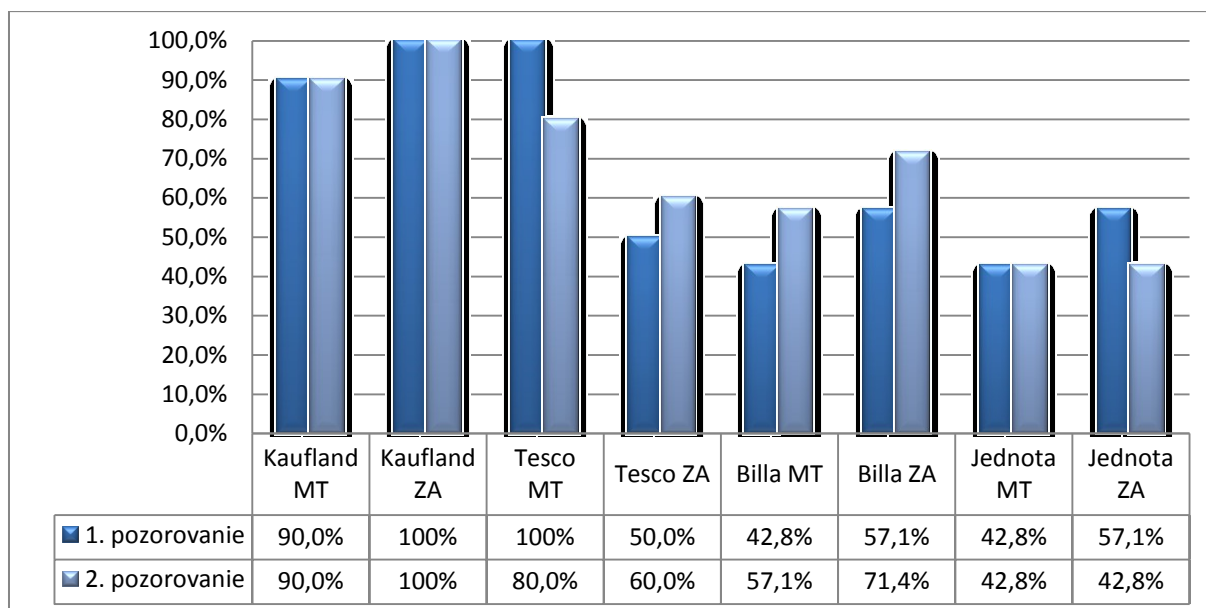
#### 5.1.4 Inventory index celkom

Index prítomnosti, ako sa tiež tento ukazovateľ nazýva, sa počíta ako súčet splnených kritérií vydelený počtom týchto kritérií (viď vzorec 4.1):

Čo sa týka prítomnosti skúmaných výrobkov pod privátnymi značkami na predajni, najlepšie hodnotenie získal Kaufland v Žiline (príloha 10), ktorý dodržal všetky stanovené kritéria a v obidvoch sledovaniach teda získal 100 %. Dobré hodnotenie dosiahol aj Kaufland Martin (príloha 10), ktorý okrem faktoru kľúčový sortiment splnil všetky kritéria. V obidvoch sledovaných obdobiach prebiehala v tomto hypermarkete akcia na instantné kávy. Pri prvom pozorovaní bol tovar podokladaný, no pri druhej návšteve boli výrobky takmer vypredané. To spôsobilo nižší počet facingov kľúčového sortimentu. Taktiež bol v tejto predajni nedostatočný podiel vákuovo balenej kávy oproti konkurencii. Zlé hodnotenie v porovnaní s rovnakým reťazcom dosiahla spoločnosť Tesco Žilina (príloha 10), v prvom pozorovaní získala 50 % a v druhom 60 %. Najhoršie dopadli v hodnotení supermarket Billa Martin, ktorý v prvom pozorovaní získal len 42,8 % a COOP Jednota Tempo Žilina aj Martin (príloha 10), ktoré dosiahli rovnaké hodnoty ako spomínaná konkurenčná predajňa. V obidvoch reťazcoch toto nízke hodnotenie spôsobil nedostatočný podiel privátnej značky na regáli a omnoho väčší podiel konkurencie. Kým v martinskej predajni Billa o týždeň neskôr pravdepodobne zamestnanci tohto reťazca chybu napravili a spoločnosť dosiahla hodnotenie 57,1 %, v COOP Jednote k náprave nedošlo a spoločnosť aj v druhom kole pozorovaní utŕžila hodnotenie len 42,8 %. Coop Jednota Tempo nedisponuje širokým sortimentom káv pod privátnou značkou a tento fakt sa podpísal pod najhoršie výsledky inventory indexu. Pre



spoločnosť COOP Jednota pravdepodobne segment káv nie je až tak podstatný a privátne značky ponúka v inom sortimente. Úplné výsledky uvádza Obr. 5. 1.



Obr. 5. 1 Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska zásobovania

## 5.2 Hodnotené ukazovatele presentation indexu

### 5.2.1 P.O.S. materiály

P.O.S. materiály sú dôležitou súčasťou prezentácie tovaru v mieste predaja, pokiaľ sú dobre zvolené, dokážu zaujať zákazníkovu pozornosť a ovplyvniť jeho konečné rozhodnutie o kúpe.

Len niektoré navštívené maloobchodné jednotky sa snažili zvýrazniť svoje výrobky a používali pri tom iba o jednoduché nástroje. Zväčša išlo o označenie najnižšej ceny alebo zvýraznenie privátnej značky. Supermarkety Coop Jednota majú pri každom svojom výrobku štítky udávajúci názov tovaru a ceny, ten je umiestnený v modrom rámečku s označením „Coop – Vaša značka“, v hypermarketoch Tesco Martin sa nachádzali stoppery nesúce slogan „DPH rastie, naše ceny klesajú“. Taktiež v tomto hypermarkete prebiehala podpora predaja instantných káv v oboch sledovaných obdobiach. Táto akcia bola sprevádzaná sekundárnym umiestnením vybraných káv ihneď pri vchode, pričom na regáli bol umiestnený veľký žltý pútač „Všetky Tesco instantné kávy – 25 %“. Kaufland naopak použil visiaci pútač, ktorý signalizoval zákazníkom výrobok v akcii. Takisto tento reťazec umiestnil nad

regál obrázky svojich káv a surovín, ktoré boli doplnené info listami upozorňujúcimi na najnižšiu cenu.

### **5.2.2 Umiestnenie ceny na lište, regálovka patrí k výrobku**

Kritériá umiestnenie ceny na lište a regálovka patrí k výrobku sú veľmi dôležité, pretože nesprávne označený tovar mylí spotrebiteľa, môže zapríčiniť finančnú ujmu zákazníkovi a tým pádom aj zníženie jeho lojality k danému reťazcu.

Najčastejšie sa opakujúcim nedostatkom navštívených reťazcov bol pomiešaný sortiment mletých káv. Značka, obal aj názov boli rovnaké, rozdiely sa vyskytovali iba v gramáži. Popis na štítku patril vždy iba jednej káve, druhá bola umiestnená nesprávne (napr. pod jedným štítkom sa nachádzala 100g aj 200g káva – príloha 16). Takto pomiešané výrobky som našla v predajniach Billa Žilina, Kaufland Martin a Tesco Martin. O niečo odlišný prípad sa vyskytol v martinskej predajni Billa, kedy dve odlišné kávy mali rovnaký štítok, pričom išlo o rovnakú značku aj gramáž, rozdiel bol iba v názve. V žilinskej predajni Kaufland bol vypredaný tovar mletej kávy Cofa Cabana 250g a na jeho mieste bola dosadená káva Aroma Cafe 500g. Dohľadom správnej regálovky som zistila, že rozdiel cien týchto káv je 1,24 €. Táto predajňa mala aj vymenené cenovky s kávou Coffee Standard 250g a Coffee Standard 500g. Tieto kávy síce boli síce umiestnené blízko seba, no napriek tomu cenový rozdiel nebol zanedbateľný a mohlo sa stať, že spotrebiteľ nedorozumením kúpil väčšiu kávu v presvedčení, že má výhodnú cenu. Bezchybné označenie tovaru a ich cien bolo v hypermarkete Tesco Žilina a v oboch supermarketoch Coop Jednota.

### **5.2.3 Garancia najnižšej ceny**

Veľa spotrebiteľov je cenovo - orientovaných a nízka cena hrá pri nákupe prvoradú úlohu. Pri tomto faktore som skúmala, či ekonomické privátne značky majú nejakým spôsobom označené výrobky a upozorňujú tak zákazníka na výhodnú cenu. Ekonomické značky boli najlepšie a najvýraznejšie značené v diskonte Kaufland, ktorý poskytuje iba tieto druhy privátnych značiek. Vlastné výrobky boli označené čierno-žltým pásom „Najnižšia cena“ pozdĺž celého regálu a zároveň všetky ekonomické značky boli vytlačené na žltom papieri, čo ich ešte viac zvýrazňovalo. Supermarkety Billa používali na zviditeľnenie svojich produktov nápis „Chytrý nákup“ a zároveň modrú šípku označujúcu výhodnú cenu. Hypermarkety Tesco používali na zvýraznenie ceny taktiež pás pozdĺž regálu, niesol slogan

„Najvýhodnejšie z našej ponuky“ a obsahoval bielo-červené farby, podobne ako ekonomické značky Tesco value.

#### **5.2.4 Čistota v sektore, čistota výrobkov**

Čistota produktu a miesta, kde sa vyložený tovar nachádza, je dôležitou zásadou, na ktorú by maloobchodné predajne nemali zabúdať. Neraz sa zákazník stretne s porozhadzovaným tovarom v regáli a to nerobí dobré meno danej prevádzke.

Celkovo by som mohla hodnotiť čistotu predajnej plochy v danom sektore kladne. Výnimku tvorí len diskont Kaufland a to v oboch sledovaných mestách. V Žiline bola špinavá podlaha, ktorú pravdepodobne zapríčinilo nepriaznivé počasie a veľký pohyb osôb, keďže som túto prevádzku navštívila v poobedňajších hodinách. V tejto predajni sa medzi skúmanými výrobkami vyskytli aj produkty z iných oddelení, konkrétne to bola konzerva zo sardinií a ovocný čaj. V Martine bola na dlážke vysypaná mletá káva, pričom počas môjmu výskumu prešlo okolo niekoľko zamestnancov, ale k náprave tohto nedostatku nedošlo. Taktiež v tejto predajni boli nepotrebné škatule od výrobkov nahádzané v spodných častiach regálov.

Čím širší sortiment spoločnosti ponúkajú, tým je riziko odhalenia chyby väčšie. V predajniach Billa a Coop Jednota, boli všetky výrobky úhladne uložené, neboli špinavé alebo inak znehodnotené. Vo väčšej predajni, konkrétne v hypermarkete Tesco Žilina, boli na výrobkoch Tesco Finest poodťhané etikety a to v oboch navštívených obdobiach.

#### **5.2.5 Retail-ready packaging**

Tieto obaly sa vyznačujú ľahkou manipuláciou a výrazne zviditeľňujú dané výrobky. Zo skúmaných reťazcov využívajú túto formu prezentácie len hypermarkety Tesco a hypermarkety Kaufland. Z týchto dvoch reťazcov boli obaly výraznejšie u spoločnosti Tesco. Tá disponovala viacerými druhmi, ktoré boli navyše pre každú kategóriu privátnych značiek odlišné. Kaufland používal jednoduchšie retail-ready packaging, poväčšine šlo o biele škatule s červeným logom značky Grande.

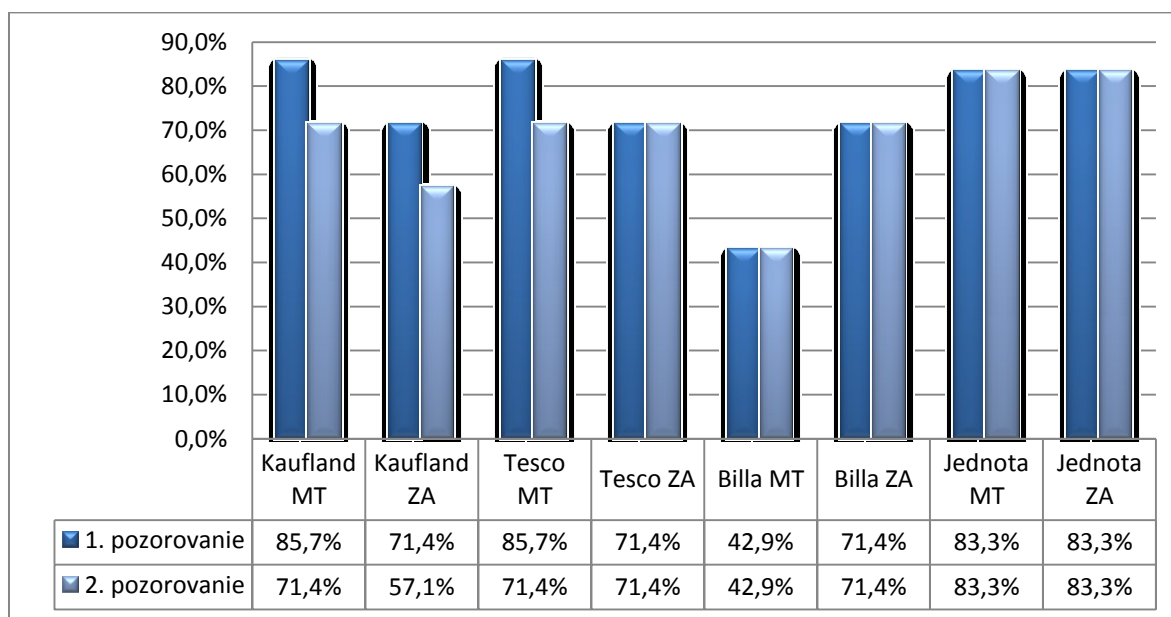
#### **5.2.6 Presentation index celkom**

Tento ukazovateľ hodnotí spôsob, akým sa snažia maloobchodníci upútať pozornosť na svoje výrobky, ako ich prezentujú, starajú sa o ich správne označenie, ich bezchybnosť či

čistotu v sektore, v ktorom sa predávajú. Index prezentácie sa podobne ako index prítomnosti počíta ako súhrn dodržaných kritérií vydelený ich celkovým počtom (viď vzorec 4.2):

Z pozorovaných predajní ani jedna nedosiahla hodnotenia 100 %. Výsledky sa pohybujú v rozmedzí od 42,9 % do 85,7 % (viď Obr. 5. 2) a (príloha 11, Tab. 2 ).

Najvyššiu hodnotu dosiahli dve predajne – a to konkrétne martinské predajne Kaufland a Tesco. Za mierne zníženie hodnotenia môže v predajni Kaufland neporiadok na predajnej ploche a v Tesco to je nedostatočné označenie tovaru. Úspešne si v pozorovaní viedli aj supermarkety Coop Jednota, ktoré však pre prezentácii vlastných značiek obal retail-ready nevyužívali a to ich pripravilo o prvenstvo. Treba však podotknúť, že pri tomto reťazci sa nehodnotilo kritérium „garancia najnižšej ceny“ a to z dôvodu, že maloobchodná jednotka takýto druh výrobku nemá vo svojom sortimente. Opakovane najhoršie v hodnotení dopadol supermarket Billa Martin, ktorý nesplnil viac ako polovicu požadovaných faktorov a presentation index dosiahol u neho len 42,9 %.



Obr. 5. 2 Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska prezentácie

### 5.3 Hodnotené ukazovatele position index

#### 5.3.1 Bottom up

Ide o stredové umiestnenie výrobkov (v úrovni očí) pod privátnymi značkami. Aby bolo toto kritérium reťazcami splnené, musel byť podiel sortimentu situovaného v tejto výške

aspoň 50 %. Pri pozorovaní sa neberie ohľad na konkurenčné výrobky, sleduje sa len sortiment maloobchodného reťazca. Ekonomické privátne značky sa vo všeobecnosti umiestňujú skôr do spodných častí regálov. Ale keďže ide priamo o značky maloobchodníkov, môže sa toto tvrdenie líšiť od skutočnosti.

Hypermarkety Tesco toto kritérium nespĺnili, pretože merchandiseri výrobky Tesco value, teda ekonomické značky, umiestňovali na úplne spodné regály a naopak výrobky Tesco Finest, prémiové značky, uložili na vrchné police. V strede sa nachádzali poväčšine štandardné značky, ale ich podiel netvoril ani 35 %. Veľmi dobre uspel v hodnotení hypermarket Kaufland, ktorý aj napriek tomu, že ponúka produkty pod ekonomickými značkami, mal takmer 80 % výrobkov situovaných vo výške očí. Supermarkety Billa takisto toto kritérium splnili, výrobky umiestnené v strede regálu sa síce v mestách Žilina a Martin líšili, ich podiel na takomto uložení bol zakaždým 60 %. V supermarkete COOP Jednota toto kritérium bolo splnené len v predajni v Martine a to tiež na hranici 50 %.

### **5.3.2 Neprerušovaný blok**

Za neprerušovaný blok sa považuje také umiestnenie výrobkov, ktoré nie je prerušené konkurenčnými produktmi.

Toto kritérium sa podarilo splniť v oboch pozorovaniach len predajni Kaufland Martin. Je zaujímavé, že počas jedného týždňa zapríčinilo dokladanie tovaru rozdelenie jednotného bloku, prípadne jeho spojenie. Takéto rozdiely som badala v oboch supermarketoch Billa, ale aj v žilinskom hypermarkete Kaufland. Neprerušovaný blok vôbec nedodržiava reťazec COOP Jednota, výrobky sú rozmiestnené po celom regáli po jednom kuse. Na príliš široký sortiment v tomto prípade doplatili predajne Tesco, kde aj napriek dobrému usporiadaniu sa vždy našla výnimka, ktorá zapríčinila záporné hodnotenie.

### **5.3.3 Rotácia zásob**

Toto kritérium sleduje dodržanie pravidla FIFO. Ide o metódu, podľa ktorej výrobok, ktorý predajňa obstarala prvý a má teda najkratšiu záručnú dobu, musí z maloobchodnej jednotky odísť skôr ako ten, ktorý má záručnú dobu dlhšiu. Reťazce to poväčšine riešia tak, že výrobky s dlhšou záručnou dobou sa nachádzajú v zadnej časti poličky a staršie výrobky v prednej časti.

Maloobchodné reťazce Tesco a Kaufland používajú prepravné obaly retail-ready, ktoré po odstránení fólie ukladajú priamo do regálov. Takéto produkty majú rovnakú záručnú dobu a ak náhodou zamestnanec donesie nové balenie, zvyšky z predchádzajúceho vloží na čelnú pozíciu. V ostatných sledovaných predajniach bola táto podmienka dodržaná a pri námatkovej kontrole nebol zistený žiadny tovar po záručnej dobe.

#### 5.3.4 Merchandising

Podmienkou pre splnenie tohto kritéria je, aby spotrebiteľ na prvý pohľad rozoznal daný výrobok, aby bol viditeľný názov, príp. logo produktu. Patrí sem aj vyvolanie príjemného pocitu pri pohľade na regál. Hodnotí sa či sú výrobky prehľadne zoradené, v sektore nie sú prázdne regály z dôvodu vypredania a pod.

Toto kritérium nesplnili dve prevádzky a to konkrétne Kaufland v Žiline a Tesco v Martine, obidve v druhom kole pozorovaní. Regály v týchto jednotkách boli poloprázdne, príp. úplne prázdne. Výrobky boli poprevracané, neležali na svojich miestach, v predajni Kaufland sa taktiež nachádzali prázdne škatule od výrobkov, čo nebudilo najlepší dojem. Niektoré zistené nedostatky sa nachádzajú v obrazovej prílohe 16. Naopak veľmi príjemnú atmosféru, podokladaný tovar a čisto mali predajne Billa a COOP Jednota Tempo.

#### 5.3.5 Systém umiestnenia

Tento faktor position indexu sledoval, či sú kávy pod privátnymi značkami uložené zároveň s rovnakými druhmi výrobkov, teda či mleté kávy sú umiestnené pri mletých kávach, instantné pri instantných a pod.

Túto podmienky nesplnili tri z ôsmich sledovaných maloobchodov. V hypermarketoch Tesco Žilina aj Martin nebol dodržaný neprerušovaný blok instantných káv a to spôsobilo dvojaké umiestnenie v regáloch, raz pri rozpustných kávach a druhýkrát pri mletých. V supermarkete Billa bolo nedodržanie kritéria spôsobené uložením 200g instantnej kávy Clever medzi produkty z rady Clever 3v1. V ostatných predajniach neboli zistené v systéme umiestnenia žiadne nedostatky.

### 5.3.6 Umiestnenie v letáku

Prítomnosť výrobku v tomto propagačnom materiáli má viacero výhod a pre mnohých dodávateľov je nevyhnutnosťou. Pokiaľ spoločnosť propaguje vlastné výrobky, odpadajú jej náklady za miesto v letáku, zvyšuje sa známosť značky, ale aj celého reťazca. Podmienkou bolo, aby sa aspoň jeden druh kávy nachádzal v prospekte spoločnosti.

Počas vykonávaného prieskumu t. j. od 25.2.2011 do 7.3.2011 ani jeden maloobchodník neuverejnil svoje kávové produkty v letáku.

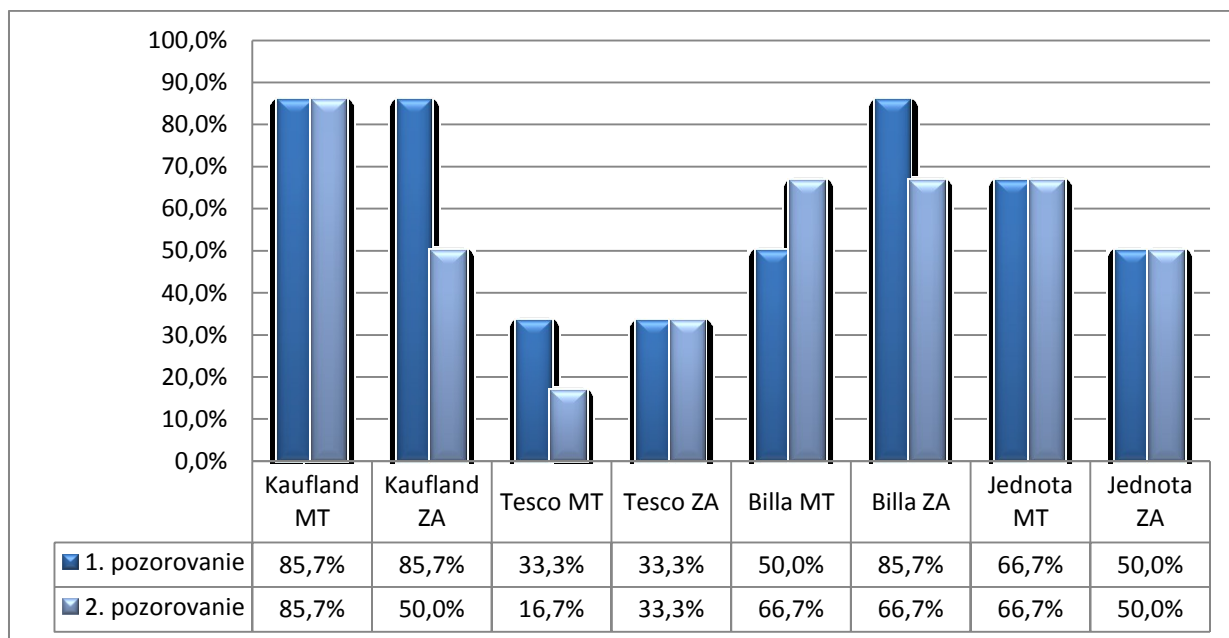
### 5.3.7 Position index celkom

Tento ukazovateľ hodnotí kvalitu umiestňovania privátnych značiek káv. Je charakterizovaný súhrnom predošlých faktorov a následne vydelený ich počtom (viď vzorec 4.3).

Zistené hodnoty sa pohybujú v širokom rozmedzí od 16,7 % do 85,7 % (príloha 11, Tab. 1). Môžeme konštatovať, že index pozície dosiahol najnižšie hodnotenie so všetkých troch skúmaných ukazovateľov.

Ani jeden so skúmaných maloobchodov nedosiahol hodnotu 100 %. Môže za to absencia výskytu produktov v propagačných materiáloch. Tento fakt sa týka konkrétne diskontov Kaufland a supermarketu Billa Žilina, ktoré síce obsadili prvé priečky, avšak so zníženým hodnotením 85,7 %. Takisto ako v predchádzajúcich častiach výskumu aj tu sa výsledky v jednotlivých obdobiach líšia. Kaufland v Žiline v druhom pozorovacom období, ako jediný z tejto rady diskontov, nedodrжал polovicu požadovaných kritérií a dosiahol tak hodnotenia 50 %. Druhú najlepšiu kvalitu umiestňovania produktov majú supermarkety Billa. Najlepšie uspel už spomínaný supermarket Billa Žilina v prvom prieskume, pri druhej návšteve dosiahol výsledku 66,7 % za čo môže hlavne nedodržanie kritéria neprerušovaný blok. Rovnako dopadol aj supermarket Billa Martin v druhom kole pozorovaní, pričom boli odstránené nedostatky z prvého prieskumu, kedy splnila len polovicu požadovaných kritérií. Uspokojivého výsledku dosiahli aj supermarkety COOP Jednota (Martin 66,7 % a Žilina 50 %), ktoré sa ako jediné nelíšia z časového hľadiska. Len jeden dodržaný faktor bol príčinou

poslednej priečky pre hypermarket Tesco Martin v druhom kole pozorovania so 16,7 %. O nič lepšie si však neviedli ani ostatné hypermarkety Tesco a v hodnotení dosiahli len tretinu možných bodov.



Obr. 5. 3 Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska umiestňovania

## 5.4 Total shopscore index

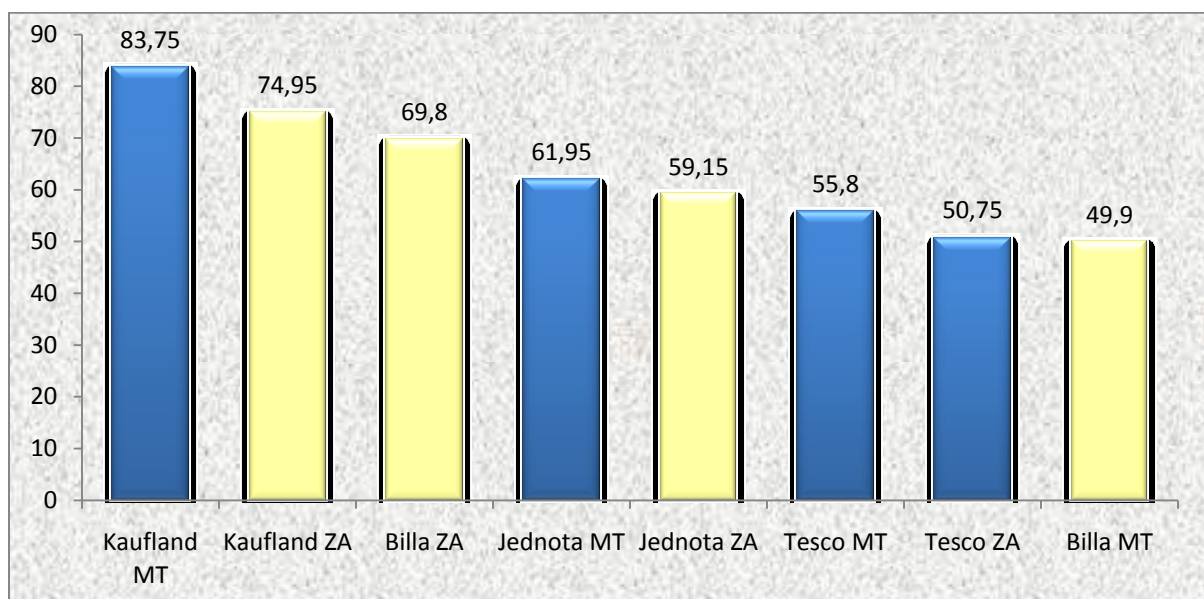
Total shopscore index predstavuje súhrnný ukazovateľ, ktorý hovorí o celkovej kvalite distribúcie medzi pozorovanými maloobchodnými jednotkami. Vypočítame ho ako geometrický priemer troch predchádzajúcich ukazovateľov – inventory, presentation a position indexu (viď vzorec 4.4):

Keďže sa výskum uskutočnil v dvoch obdobiach, prostredníctvom aritmetického priemeru som výsledky zjednotila do jedného výsledku, aby som presne mohla určiť, ktorá predajňa splnila požadované kritéria najlepšie (príloha 12).

Ako môžeme vidieť na obr. 5. 4 suverénne najlepšie hodnotenie získal v prieskume hypermarket Kaufland Martin s 83,75 %. Toto prvenstvo mu zaručil predovšetkým veľký počet facingov privátnych výrobkov, dodržanie takmer všetkých faktorov position indexu a dobré označenie výrobkov a ich propagácia. O niečo horšie dopadol Kaufland v Žiline so 74,95 %, kde nebolo dostatočne postarané o čistotu predajne a výrobkov a správne označenie tovaru. Zaujímavé rozdiely môžeme badať pri reťazci Billa. Zatiaľ čo predajňa v Žiline



skončila na treťom mieste, tá v Martine až na poslednom s najhorším hodnotením zo všetkých maloobchodných jednotiek a to len 49,9 %. Dalo by sa teda konštatovať, že z požadovaných kritérií splnila Billa len polovicu. Zlé hodnotenie zapríčinil najmä nízky počet facingov vystavených produktov a teda aj ich malý podiel oproti konkurenčným. Zlé výsledky dosiahla predajňa aj v prezentácii výrobkov, kedy dodržala len body týkajúce sa čistoty predajne a výrobkov a označenia ekonomických značiek. Predajne COOP Jednota Tempo sa počas analyzovania všetkých troch indexov držali stabilne na stredných pričkach a takýto status si udržali aj v záverečnom hodnotení. Celkovo veľmi úzky sortiment, malý počet facingov a nedodržiavanie princípov umiestňovania tovaru boli príčinou toho, že hodnoty Total shopscore indexu dosiahli hodnôt okolo 60 % a tieto predajne tak nedosiahli prvenstvo. Prekvapením bola aj nízka hodnota celkového indexu pri hypermarketoch Tesco. Tieto reťazce ponúkajú najširší sortiment kávových produktov, uskutočňujú akcie na produkty a propagujú ich. Tesco v Martine dosiahlo 55,8 % a v Žiline 50,75 %, čo ich v celkovom hodnotení radí na posledné priečky.



Obr. 5. 4: Total shopcore index

## 5.5 Cenová analýza

Pri tejto analýze som sa rozhodla porovnávať ceny ekonomických a štandardných privátnych značiek medzi jednotlivými sledovanými maloobchodnými reťazcami. Prémiové výrobky som z cenového porovnania vynechala, pretože sú obsiahnuté len v sortimente hypermarketu Tesco. Aby mali výsledky porovnateľnú vypovedaciu hodnotu, určila som

priemernú cenu mletej, instantnej a zrnkovej kávy na 1kg. Pokiaľ sa výrobok nachádzal v akcii, do výpočtu bola zahrnutá cena pred zľavou. Znížená cena môže mať totiž rôzne príčiny (podpora predaja, končiaca záruka, veľké zásoby atď.) a nevypovedá o skutočnej hodnote kávy. Pri rozdielnych cenách v maloobchodných jednotkách bola vypočítaná stredná hodnota a tá bola použitá pri výpočte priemernej ceny (príloha 13-15).

	Mletá káva 1kg		Instantná káva 1kg		Zrnková káva 1kg
druh PZ	ekonomická	štandardná	ekonomická	štandardná	ekonomická
<b>Kaufland</b>	4,75€	x	12,25€	x	3,86€
<b>Tesco</b>	4,19€	6,57€	9,80€	27,93€	4,55€
<b>Billa</b>	5,27€	x	18,64€	x	x
<b>C. Jednota</b>	x	6,60€	x	24,45€	x

**Tab. 5. 2 Porovnanie cien rôznych druhov káv v MOJ**

V tab. 5. 2 môžeme vidieť, že pod ekonomickými značkami predáva produkty väčšina maloobchodníkov. Výnimku tvorí len spotrebné družstvo COOP Jednota, ktorá má v sortimente iba štandardné privátne značky. Naopak pod štandardnými značkami poskytuje tovary okrem Jednoty len reťazec Tesco.

Pri vykonanom prieskume som zistila, že najlacnejšie produkty pod ekonomickými privátnymi značkami predáva hypermarket Tesco (príloha 14) a najdrahšie supermarket Billa (príloha 15) a to v sortimente mletých a instantných káv. Rozdiel medzi cenami týchto predajní je pri mletých kávach 1,08 € (25,8 %) a pri instantných až 8,84 € (90,2 %). Dalo by sa očakávať, že hypermarket Kaufland (príloha 13) zameraný predovšetkým na predaj väčšieho objemu tovaru za nižšie ceny bude ponúkať najlacnejšie výrobky. Toto tvrdenie sa však potvrdilo iba pri zrnkovej káve, kedy 1kg stál 3,86 a oproti konkurenčnému reťazcu Tesco tak bol spomínaný tovar lacnejší o 0,69 € (17,9 %). Pri štandardných značkách som porovnávala len supermarkety COOP Jednota Tempo (príloha 15) a hypermarkety Tesco. Pri mletých kávach bol cenový rozdiel minimálny, avšak pri instantných boli výrobky zo značkou Tradičná kvalita reťazca COOP Jednota lacnejšie o 3,48 € (14,2 %). Treba podotknúť, že pri tomto výskume sa vychádzalo z bežných cien a ceny výrobkov v akcii neboli brané v úvahu.

Následne som chcela vedieť, aké sú cenové rozdiely medzi ponúkanými maloobchodnými značkami a konkurenčnými výrobkami sledovanými v predchádzajúcej

kvalitatívnej analýze. Konkrétne som vybrala mletú kávu Jacobs Kronung, instantnú kávu Nescafé Gold a zrnkovú kávu Marila. V tab. 5.3. sú uvedené priemerné ceny konkurenčných výrobkov na 1kg a vybrané reťazce s názvom privátnej značky, ktoré mali ku skúmaným konkurenčným hodnotám najbližšie. Aby sa predišlo zbytočným komplikáciám, konkurenčné ceny som pozorovala len v 1 období a keďže sa ceny líšili len minimálne, určila som jednotnú priemernú cenu týchto káv pre všetky skúmané maloobchodné reťazce.

Konkurencia		Maloobchodné reťazce			
Názov	Cena 1kg	Typ kávy	Najbližšie hodnoty- reťazec /typ značky	Cena 1kg	Rozdiel
Jacobs Kronung	14,24€	mletá	Tesco/prémiová	15,96€	+ 1,72€
Nescafé Gold	29,95€	instantná	Tesco/štandard	27,93€	- 2,02€
Marila	5,29€	zrnková	Kaufland/ekonomická	4,55€	- 0,74€

**Tab. 5. 3. Porovnanie cien výrobných a maloobchodných značiek**

Kávy značiek Jacobs sa najviac približujú hodnotám prémiových značiek spoločnosti Tesco. Pri mletých kávach sú konkurenčné výrobky lacnejšie o 1,72 € (12 %), preto produkty Tesco môžeme označiť ako Premium Price. Zrnkové kávy sú dostupné len v sieti maloobchodov Kaufland a Tesco a v oboch prípadoch sa nachádzajú len pod druhom ekonomických privátnych značiek. Hypermarket Kaufland mal ku konkurenčnej cene bližšie a zrnková káva bola ponúkaná o 0,74 € (16%) lacnejšie ako káva značky Marila. Pri instantných kávach sa výrobky Nescafé najviac približujú hodnote štandardných značiek káv Tesco a tieto výrobky sú drahšie približne o 2 €.

Pri pozorovaní cien káv v jednotlivých maloobchodných reťazcoch som zistila niekoľko skutočností. Ceny sa v mestách Martin a Žilina u rovnakých produktov líšili, avšak rozdiely neboli veľmi výrazné. Pokiaľ bola cena u jedného výrobku zvýšená, u druhého bola o danú hodnotu nižšia. Zvyčajne sa tieto rozdiely pohybovali do výšky desiatich centov. Za zaujímavosť považujeme označenie tovaru v akcii v hypermarkete Kaufland Martin z hodnoty 1,88 € na 1,69 € teda o 10 %. Taký istý produkt bol ponúkaný v žilinskej predajni Kaufland za cenu 1,69 € pričom na ňom nebola označená žiadna akcia či zľava z ceny. Tento jav bol zaznamenaný v oboch pozorovaniach, čiže ide pravdepodobne o dlhodobú „podporu predaja“. Vo všetkých ostatných prípadoch pokiaľ bol produkt v zľave, uskutočňovalo sa tak v oboch sledovaných mestách súčasne a cenové zrážky boli rovnaké. Takúto propagáciu produktov využili hypermarkety Tesco, kde boli vybrané instantné kávy zlacnené o 25 % a hypermarkety Kaufland, kde zľava z ceny predstavovala 10 %.

Nárast cien kávy na komoditných trhoch ovplyvňuje aj ceny kávových výrobkov na Slovensku. Za hlavné príčiny sa považuje slabá úroda a politické nepokoje v krajinách, ktoré sú hlavnými producentmi kávy. Oproti minulému roku sa očakáva zvýšenie cien až o 30 %. Maloobchodné reťazce sa taktiež musia prispôbiť tomuto faktu. Za sledované obdobie (13 dní) sa zdvihli ceny troch mletých káv v priemere o 40 centov na 1kg kávy. Podobne sa pod navýšenie cien podpisuje aj zmena sadzby DPH od 1.1. 2011 z 19 % na 20 %.

## **6 Porovnanie využitia privátnych značiek**

Táto kapitola hodnotí maloobchodné reťazce ako celok na základe skúmaných ukazovateľov Total shopscore indexu, porovnáva ich vzhľadom k odlišnej veľkosti miest a rôznej doby pozorovania. Obchodnú stratégiu maloobchodných formátov a snaží sa vyhodnotiť cenovú úroveň privátnych značiek mletých, instantných a zrnkových káv.

### **6.1 Kaufland, hypermarket**

#### **Porovnanie z hľadiska polohy predajne**

Najlepšie hodnotenie Total shopscore indexu dosiahol hypermarket Kaufland. V Martine mal TSI hodnotu 83,75 % a bol úspešnejší o 8,8 % ako žilinská predajňa, za čo môže predovšetkým veľmi uspokojivé hodnotenie všetkých troch čiastkových indexov. V indexe prítomnosti Kaufland v Žiline ako jediný dodržal všetky požadované kritéria a dosiahol maximálneho hodnotenia 100 %. V Martine mal tento hypermarket znížený výsledok kvôli nízkemu podielu kľúčového sortimentu v porovnaní s ostatnými privátnymi značkami. Pri indexe prezentácie boli medzi skúmanými predajňami zistené výrazné rozdiely. Zatiaľ čo v Martine dosiahol ukazovateľ v prvom pozorovaní 85,7 % a v druhom 71,4 %, v Žiline to bolo v prvom kole 71,4 %, no pri druhej návšteve bola výška len 57,1 %. Zapríčinila to predovšetkým špinavá podlaha, nedostatočná propagácia výrobkov, vypredaný tovar a jeho dosadenie iným tovarom, tzn. neuvedenie správnej ceny. Pri indexe pozície sa ani jedenkrát nenachádzali skúmané výrobky privátnej značky Grande v letáku a tak dosiahli všetky predajne hodnotu 83,3 %. Výnimku tvoril len žilinský hypermarket v druhom kole pozorovaní, ktorý ako jediný z tohto reťazca nedodržiaval neprerušovaný blok tovaru a zásady merchandisingu a dosiahol tak len 50 %.

#### **Porovnanie z časového hľadiska**

Výraznejšie rozdiely boli badateľné len pri žilinskej predajni. Tu rozdielny čas návštevy pravdepodobne zapríčinil odlišné hodnotenie oproti ostatným pozorovaniam. Predajňa bola prvýkrát navštívená v doobedňajších hodinách, pričom nebol zaznamenaný veľký počet zákazníkov. Počas druhej návštevy však frekvencia pohybu bola mnohonásobne vyššia, pretože išlo o čas približne 16:00 hod., kedy sa zastavujú na nákup ľudia z práce.

Tento fakt sa podpísal hlavne pod prezentáciu predajne, niektoré produkty boli vypredané, na ich mieste ležali prázdne kartóny. Kvôli vysokému pohybu osôb bola v sektore špinavá podlaha a celkovo pôsobil regál s kávou rušivým dojmom.

### **Porovnanie z hľadiska cien**

Predajňa Kaufland ponúka za najnižšiu cenu len zrnkovú kávu a to o 18 % lacnejšie oproti hypermarketu Tesco. Pri ekonomických značkách mletej a instantnej kávy neboli výrazne odlišné, v priemere boli vyššie o 23 % oproti spomínanej predajni Tesco. Označenie najnižšej ceny má Kaufland pri všetkých svojich výrobkoch, pričom cenová hladina sa napríklad pri instantných kávach pohybuje v rozmedzí od 9,9 € do 16,9 € za 1kg kávy.

### **Šírka sortimentu**

Hypermarket Kaufland ponúka svojim zákazníkom 14 rôznych výrobkov káv pod privátnou značkou. Vo svojom sortimente má zastúpené všetky druhy skúmaných káv. Zrnkové ponúka v 70g balení, instantné v 100g a v 200g a hmotnosť mletých káv sa pohybuje v rozmedzí od 100g do 500g. Kaufland všetky produkty pod vlastnou značkou považuje za ekonomické, teda vyznačujúce sa nízkou cenou. Podobne ako v ostatných maloobchodných reťazcoch, instantné kávy sú ponúkané v skle, mleté v papierovom aj vo vákuovom obale a zrnkové kávy v papierovom obale.

### **Odporúčania pre management**

Prítomnosť skúmaných výrobkov na predajnej ploche bola takmer bezchybná a v tomto bode nie je spoločnosti Kaufland čo vytknúť. Horšie na tom bol však index prezentácie. Predajne Kaufland považujem po vykonanom prieskume za najviac znečistené, preto by si mala spoločnosť postrážiť čistotu. Poriadok v sektore je totiž základom úspešného predaja. V oboch mestách bol nesprávne označený ponúkaný tovar, čo môže zákazníkov zmýliť a privodiť im finančnú ujmu. Tento problém by mali odstrániť častejšie kontroly a neustále napomínanie zamestnancov, aby sa vyhýbali takémuto mylnému vystavovaniu produktov. Ako už bolo spomenuté, odlišný čas návštevy žilinskej predajne spôsobil prudký prepád v hodnotení. Nepodokladaný tovar, pomiešané výrobky či nečistota nepôsobia kladným dojmom na zákazníkov, preto by spoločnosť v dobe najvyššej špičky mala

zamestnať dodatočný pomocný personál, ktorý by pomohol preklenúť tieto chvíľkové nedostatky.

Spoločnosť tvrdí, že ponúka výrobky len pod ekonomickými privátnymi značkami, podľa môjho názoru však výrobky ako Grande Gold alebo Grande extra quality patria kvalitou aj cenou do kategórie štandardných značiek.

## **6.2 COOP Jednota Tempo, supermarket**

### **Porovnanie z hľadiska polohy predajne**

V celkovom hodnotení skončil supermarket COOP Jednota Tempo na stredných priečkach. Hodnoty Total shopscore indexu v Martine boli 61,95 % a v Žiline 59,15 %. Najhoršie zo všetkých pozorovaných ukazovateľov dopadol inventory index, za čo môže predovšetkým veľmi úzky sortiment ponúkaných káv pod privátnou značkou, malý počet facingov a teda aj nízky podiel oproti konkurencii. V ponuke tohto supermarketu nie je vôbec zrnková káva, preto kritéria týkajúce sa tohto druhu výrobku boli vylúčené z hodnotenia. Veľmi dobre uspeli predajne v hodnotení indexu prezentácie. Pri všetkých výrobkoch boli P.O.S. materiály, štítky aj ceny patrili uvedenému tovaru, celkovo bola predajňa čistá a takisto žiadne nedostatky sa nenašli ani na skúmaných kávach. Tento reťazec pri drobných výrobkoch nepoužíva retail-ready packaging a preto hodnotenie tohto indexu mierne pokleslo a v oboch mestách dosiahlo 83,3 %, čo bola oproti predajni Kaufland Martin druhá najvyššia hodnota. Najvyššie rozdiely, čo sa týka lokalizácie predajne, boli zistené pri indexe prezentácie. V Martine neboli splnené dve kritériá a to neprerušovaný blok a umiestnenie v letáku, v žilinskej Jednote sa k týmto nedostatkom pridalo ešte nedodržanie faktora bottom-up, teda umiestnenie privátnej značky v strede regálu. V Žiline sa instantné aj mleté kávy nachádzali na vrchných poličkách, v strede bola poväčšine umiestnená skúmaná konkurencia.

### **Porovnanie z časového hľadiska**

Celkovo môžeme označiť predajne COOP Jednota Tempo za najmenej premenlivé, mierne rozdiely boli zistené len pri indexe prezentácie v rozdielnom počte facingov. Táto skutočnosť však výraznejšie neovplyvnila hodnotenie.

## **Porovnanie z hľadiska cien**

Supermarkety COOP Jednota Tempo ponúkajú výrobky len pod štandardnými značkami Tradičná kvalita a preto som ich z cenového hľadiska mohla porovnávať len s hypermarketom Tesco, ktoré ponúka rovnaký typ značiek. Pri mletých kávach bol rozdiel v cene len zanedbateľných 0,03 € v prospech hypermarketu Tesco, no pri instantných kávach Jednota ponúkala lacnejšie produkty o 3,48 € na 1kg kávy, čo predstavuje rozdiel 14 %.

## **Šírka sortimentu**

COOP Jednota Tempo sa vyznačovala najužším sortimentom zo všetkých skúmaných maloobchodných jednotiek. Vo svojej ponuke má len dva druhy káv – jednu instantnú 200g a druhú mletú 250g. Obidve tieto kávy boli zaradené pod štandardné privátne značky.

## **Odporúčania pre management**

Pre predajne COOP Jednota Tempo nie je sortiment káv pravdepodobne lákavým segmentom pre umiestňovanie privátnych značiek. Ostatné reťazce však neustále rozširujú sortiment káv a ak chce spoločnosť s nimi udržať krok, mala by zapremýšľať nad zavedením nových typov výrobkov napríklad pod chýbajúcim typom ekonomických značiek.

Môžem však konštatovať, že o ponúkané výrobky pod vlastnou značkou sa príkladne stará a jediné čo jej možno vytknúť, je stratégia v rámci vystavovania tovaru a to konkrétne nedodržanie kritéria neprerušovaný blok. Výrobky boli akoby zámerne porozmiestňované po celom regáli a len ťažko sa v takomto usporiadaní dalo zorientovať. Vystavenie všetkých výrobkov vedľa seba by pôsobilo jednotným dojmom, nebolo by prerušené konkurenciou a skôr by upútalo zákazníkovu pozornosť.

## **6.3 Tesco, hypermarket**

### **Porovnanie z hľadiska polohy predajne**

Rozlohou najväčšie predajne v oboch mestách, ponúkali aj najširší sortiment výrobkov pod privátnymi značkami. Ako jediné boli zastúpené všetky typy privátnych značiek – teda ekonomické, štandardné, prémiové. Pri prémiových značkách bol dokonca jeden výrobok



označený účelovou značkou fair trade<sup>4</sup>. Pod vlastnou značkou sa v oddelení káv nachádzalo až 23 rôznych druhov výrobkov. Pri tak širokom sortimente je riziko omylu vyššie a to zapríčinilo, že hypermarkety v Žiline a Martine dosiahli takmer najnižších hodnôt v Total shopscore indexe. Pri týchto predajniach badáme veľké rozdiely medzi predajňami. Pri indexe prezentácie splnila predajňa v Martine pri prvom pozorovaní všetky požadované kritériá a ukazovateľ tak dosiahol 100 %, pričom predajňa v Žiline splnila len polovicu a index mal hodnotu len 50 %. V predajni bol slabo zastúpený kľúčový sortiment – instantná káva Tesco Gold. Nepriaznivé hodnotenie zapríčinilo aj sekundárne umiestnenie sledovanej konkurencie instantných káv Nescafé, čo bolo dôvodom nízkeho podielu vzhľadom na spomínané výrobky Nescafé, ako aj pri hodnotení podielu pri všetkých instantných kávach v skle. Naopak, v Martine mali vybrané instantné kávy Tesco zľavu z ceny tovaru a boli umiestnené okrem regálov s kávou aj pri samotnom vchode do predajne a ich prezentácia bola zviditeľnená P.O.S. materiálmi. Takéto sekundárne umiestnenie im zaručilo vyšší podiel výrobkov oproti sledovanej konkurencii. Pri indexe prítomnosti predajne dosiahli rovnakej hodnoty 71,4 %. Zistené nedostatky avšak boli rozdielne. V žilinskom hypermarkete neboli na predajnej ploche P.O.S. materiály, výrobky mali poodtrhané etikety, pričom v Martine išlo predovšetkým o nesprávne označenie tovaru na lište. Index pozície zo všetkých skúmaných predajní dosiahol práve v spoločnosti Tesco najnižších hodnôt (od 16,7 % do 33,3 %). Ani v jednom meste nebolo splnené kritérium bottom – up, teda stredové umiestnenie privátnych značiek. V Žiline aj Martine Tesco radí do úrovni očí len štandardné značky, no ich počet bol príliš nízky na to, aby splnil požadovaný podiel 50 %. Takisto ani jedna predajňa nesplnila kritérium neprerušovaného bloku a systém umiestnenia (uloženie kávy do regála s rovnakým typom kávy). Za tieto nedostatky môže práve spomínaná akcia, kedy zlacnené výrobky neboli správne uložené a boli pomiešané aj s neakciovými kávami.

### **Porovnanie z časového hľadiska**

Najvýraznejšie rozdiely medzi dvoma pozorovaniami vznikli pri inventory indexe. Usúdila som, že tento ukazovateľ je najviac náchylný na skúmanie výrobkov v čase. Kritéria FWS boli nastavené veľmi tesne a preto aj menší rozdiel v počte facingov zaznamenal odlišné hodnotenia. Toto tvrdenie sa potvrdilo presne pri mletej káve, kedy v prvom pozorovaní

---

<sup>4</sup> **Fair trade** – je obchodné partnerstvo, ktorého cieľom je priama a účinná podpora znevýhodnených výrobcov z rozvojových krajín. Zaručuje, že zákazníci získajú veľmi kvalitné výrobky za zodpovedajúcu cenu.

v hypermarkete Tesco Martin presiahol podiel vákuovej kávy pod privátnou značkou požadovaných 7 %, no pri druhej návšteve táto hodnota bola len niečo málo nad 6 % a toto kritérium už nebolo splnené. Presne opačný prípad nastal v žilinskom hypermarkete, kedy v prvom kole pozorovaní podmienka 7 % podielu vákuového obalu nebola splnená, ale o 13 dní neskôr už bol tovar podokladaný a nedostatok bol odstránený. Odlišné hodnoty som zaznamenala v Tesco Martin pri kľúčovom sortimente, kedy klesol počet facingov o 11 kusov a to zapríčinilo pokles pod požadovanú úroveň 14 %. Dlhšie pôsobiaca akcia na instantné kávy zapríčinila rozdielne hodnotenie presentation indexu z časového hľadiska v hypermarkete Martin. Pri prvej návšteve sa zrejme táto propagácia len rozbiehala, výrobky boli pekne poukladané a oživené P.O.S. materiálmi. No už pri druhej návšteve boli výrobky poprehadzované, pomiešané a propagačné materiály poodtrhané a pohodené na zemi.

### **Porovnanie z cenového hľadiska**

Ako už bolo spomenuté, Tesco ako jediné ponúka svoje výrobky pod všetkými typmi privátnych značiek. Ceny som mohla porovnávať so všetkými skúmanými maloobchodnými jednotkami a preto má výskum najvyššiu vypovedaciu hodnotu. Pri ekonomických značkách boli mleté a instantné kávy Tesco value označené za najlacnejšie. Zrnkové kávy predáva za dostupnejšiu cenu predajňa Kaufland. Čo sa týka štandardných značiek, ceny boli porovnávané so supermarketom Jednota, ktorá predáva mleté kávy v rovnakej cenovej úrovni ako Tesco avšak instantné kávy má lacnejšie ako spomínaný hypermarket. Celkovo môžeme zhrnúť, že najlacnejšie výrobky pod ekonomickými značkami má hypermarket Tesco a pod štandardnými značkami supermarket COOP Jednota. Keďže ostatné maloobchodné predajne neponúkajú kávy pod prémiovými privátnymi značkami, ceny som porovnala so skúmanou konkurenciou. Pri mletých aj instantných kávach boli výrobky Tesco Finest, teda prémiové výrobky drahšie ako produkty konkurenčných značiek Jacobs a Nescafé. Pri mletých kávach nebol rozdiel príliš výrazný (12 %), ale instantná káva bola drahšia o 10 € na 1 kg (34 %). Káva Nescafé Classic sa teda cenou viac približuje štandardným privátnym značkám.

### **Šírka sortimentu**

Spomedzi všetkých skúmaných reťazcov, predáva Tesco najviac výrobkov pod privátnou značkou. Jeho ponuka obsahuje 23 rôznych druhov káv, vo všetkých typoch privátnych značiek (ekonomických, štandardných aj prémiových). Zrnkové kávy majú

dvojaké balenie 70g a 150g, instantné kávy majú gramáž 100g a 200g a pri mletých kávach má spotrebiteľ na výber z 250g, 500g a 1kg balenia.

### **Odporúčania pre management**

Tesco disponuje veľkou výhodou oproti ostatným sledovaným reťazcom. Vo svojom sortimente má široké spektrum výrobkov, veľakrát v lákavom obale a za prijateľnú cenu. Napriek tomu sa o svoje výrobky nestará dostatočne. Nedostatky sú najvýraznejšie pri umiestňovaní produktov. Zákazník musí mať pravdepodobne pri pohľade na regál menší zmätok. Mleté kávy sú miestami umiestnené medzi instantnými, prípadne naopak. Taktiež sú výrobky pod vlastnou značkou často oddelované konkurenčnými produktmi. V menšom meste Martin sa opakovane stalo, že výrobky mali nesprávnu regálovku a odkazovali na úplne iný produkt. Merchandiseri by si mali stanoviť jasné pravidlá pri umiestňovaní a prezentácii tovaru a dbať na dodržiavanie týchto kritérií. Za veľký nedostatok považujem poodtrhané etikety na prémiových produktoch. Málokto si podľa môjho názoru takýto produkt kúpi. Takéto porušované produkty by mala spoločnosť stiahnuť z predaja, dať ich do cenovej zľavy alebo ich vrátiť výrobcovi a požadovať nápravu.

## **6.4 Billa, supermarket**

### **Porovnanie z hľadiska polohy predajne**

Ako bolo spomenuté, pri celkovom hodnotení Total shopscore indexu boli najvýraznejšie rozdiely zistené pri supermarkete Billa v Žiline a v Martine. Predajňa vo väčšom meste aj napriek väčšiemu pohybu zákazníkov dokázala požadované kritéria splniť lepšie a umiestnila sa na treťom mieste, pričom tá v Martine skončila na poslednom, ôsmom mieste. Tento supermarket vykazoval nízke hodnoty takmer vo všetkých troch ukazovateľoch. Za najvýraznejšie nedostatky považujem nízky podiel výrobkov pod privátnymi značkami, ich nedostatočnú prezentáciu (zlé označenie ceny, výrobku, bez retail-ready balenia), nedodržanie jednotného bloku či umiestnenie instantnej kávy medzi mletú. Samozrejme ani Billa v Žiline nesplnila kritéria stopercentne. Taktiež jej sortiment mal nedostačujúci podiel oproti konkurenčnému, našlo sa aj chybné označenie výrobku a predajňa, ako pravdepodobne celý reťazec, nepoužíva pri tomto druhu tovaru prepravné balenie s logom výrobku.

## **Porovnanie z hľadiska času**

Ako veľmi premenlivá predajňa sa ukázala martinská Billa. Najvýraznejšie rozdiely boli viditeľné opäť pri indexe prítomnosti. Pri prvej návšteve mali takmer všetky výrobky iba jeden facing výrobkov, čo bolo nedostačujúce takmer pri väčšine FWS kritérií. Mierne zlepšenie hodnotenia zachránila iba prítomnosť kľúčového a doporučeného sortimentu. Tento reťazec neponúka zrnkovú kávu, preto kritéria týkajúce sa tohto sortimentu boli z inventory indexu vylúčené. Pri skúmaní inventory indexu boli zistené mierne rozdiely v uložení výrobkov počas pozorovania žilinskej predajne, kedy ich pomiešanie spôsobilo nedodržanie kritéria neprerušovaný blok.

## **Porovnanie z hľadiska cien**

Tento reťazec ponúka výrobky len pod ekonomickými privátnymi značkami a jeho sortiment je o niečo užší, pretože neobsahuje zrnkovú kávu. Porovnávala som teda iba ceny mletej a instantnej kávy. Spomedzi všetkých skúmaných predajní predáva tento supermarket kávy za najvyššie ceny. V porovnaní s najlacnejšou predajňou Tesco je rozdiel v cene mletej kávy 1,08 € (25,8 %) a u instantnej dokonca 8,84 € (90,2 %) za 1kg.

## **Šírka sortimentu**

Supermarket Billa má vo svojom sortimente 5 druhov káv, všetky pod ekonomickou privátnou značku Clever. Podobne ako COOP Jednota, ani tento reťazec neponúka zrnkovú kávu. Instantnú kávu predáva v 100g a 200g balení, mletú kávu v 70g a 250g balení.

## **Odporúčania pre management**

Pri skúmaní supermarketov Billa boli zistené výrazné rozdiely medzi predajňami v Martine a Žiline. Vedenie by malo zjednotiť individuálne prístupy k týmto predajniam, aby reťazec pôsobil jednotným dojmom. Taktiež by spoločnosť mohla považovať o rozšírení sortimentu o zrnkovú kávu pod ekonomickou značkou, čím by mohol stúpnuť podiel oproti konkurencii, ktorý je v súčasnosti dosť nízky.

V súčasnej dobe je ekonomická situácia mnohých domácností ťažká a veľa zákazníkov je cenovo – orientovaných. Preto by tento supermarket mal zvážiť svoju cenovú stratégiu a prispôbiť ceny ekonomických privátnych značiek konkurencii.

## **6.5 Porovnanie maloobchodných formátov**

### **Supermarket**

Skúmané supermarkety ponúkali výrobky pod ekonomickými a štandardnými privátnymi značkami. Ich sortiment bol však omnoho užší ako hypermarketoch a aj ich cenová relácia sa pohybovala nad hranicou spomínaných dvoch formátov (výnimku tvorila iba instantná káva Tradičná kvalita – výrobok COOP Jednota). Celkovo sa však v týchto predajniach nakupovalo lepšie, vyskytoval sa tu menší pohyb zákazníkov a vládla tu príjemná atmosféra.

### **Hypermarket**

Hypermarket sa aj napriek nízkemu hodnoteniu v Total shopscore indexe ukázal ako typ predajne, v ktorej sa zákazníkovi ponúka široký sortiment výrobkov pod privátnou značkou za prijateľnú cenu. Samozrejme nedostatky ako zlé podokladané výrobky, poodtŕhané etikety či vypredaný tovar ovplyvňujú zákazníka pri výbere maloobchodu, avšak je na jeho rozhodnutí, aký veľký význam prikladá týmto ukazovateľom.

## **6.6 Parazitovanie maloobchodných značiek**

Pre zaujímavosť som v maloobchodných jednotkách sledovala, ako sa privátne značky skúmaných predajní snažia napodobniť dizajn konkurenčných výrobkov. Ide o subjektívne porovnanie, pričom produktov v tomto sortimente je naozaj mnoho. Nemusí ísť preto v každom prípade o zámer, ale len o náhodnú zhodu.

Maloobchodné jednotky sa prispôbujú konkurencii obalom výrobku, ale taktiež často aj jej názvom. U všetkých maloobchodníkov sa pri instantných kávach opakoval názov Gold, takisto frekventované bolo aj použitie mena Espresso a pri mletých kávach to bol názov nesúci slová Standard, Aroma.

Čo sa týka obalu výrobkov, vybrala som vždy jednu kávu za maloobchodnú jednotku, ktorá mi najviac pripomínala konkurenčný výrobok (Tab. 6. 1) a (príloha 18). Okrem toho, tieto výrobky boli umiestnené vedľa podobnej konkurenčnej značky.

<b>MOJ</b>	<b>Názov výrobku</b>	<b>Parazitovaný výrobok</b>	<b>Podobnosti</b>
Tesco	Tesco Original	Nescafé Classic	tvár obalu, materiál - sklo, farebná kombinácia, hrnček s kávou
Kaufland	Coffe Standard	Eduscho Classic	materiál - papierový obal, farba - červená, biely hrnček s kávou, znázornená vôňa,
C. Jednota	Gold inst. káva	Klember káva Gold	materiál - sklo, farba - zelená, rovnaký názov, hrnček s kávou, znázornená vôňa, kávové zrná

**Tab. 6. 1 Parazitovanie maloobchodných značiek**

Pri porovnávaní obalov tvorí výnimku reťazec supermarketov Billa ponúkajúci výrobky značky Clever, ktoré sú typické bielou farbou obalu s modrým názvom. Tieto výrobky mi ako jediné nepripomínali žiadny dostupný a často sa vyskytujúci sa konkurenčný kávový výrobok.

## 7 Záver

Nie je pochýb, že v sortimente privátnych značiek si začínajú maloobchodné reťazce konkurovať. Postupne sa v mysliach zákazníka vytráca spojenie maloobchodnej značky s pojmami lacná, nekvalitná či nedôveryhodná. Už aj na slovenskom trhu sa usadzujú maloobchodné značky vyšších kategórií. Na pultoch sa teda môžeme stretnúť nielen s lacnými diskontnými privátnymi značkami nižších kategórií, ale aj so strednou a vyššou triedou výrobkov, ktoré sú porovnateľné so známymi značkami.

V období, kedy sa pozitívne vyvíja nielen ich znalosť, ale aj dopyt po nich vďaka prijateľnej cene, reťazce investujú okrem rozširovania portfólia i do ich diferenciácií. Maloobchodníci sa snažia oslovovať zákazníkov a zaujať ich. Uvedomujú si, že dobre vystavený tovar má vplyv nielen na zákazníka, ale taktiež na zvýšenie zisku a predajného obratu.

Práve z dôvodu rastúceho množstva privátnych značiek na trhu som sa rozhodla zistiť, aké je využitie privátnych značiek vo vybranom sortimente v štyroch najsilnejších maloobchodných reťazcoch na Slovensku, v spoločnosti Tesco, Billa, Kaufland a COOP Jednota. Taktiež som hodnotila úroveň práce obchodných tímov a kvalitu distribúcie privátnych značiek. Opakovaným pozorovaním v dvoch mestách som získala údaje, ktoré som vyhodnotila prostredníctvom metódy Total shopscore index. Táto kvalitatívna analýza ukázala, že najlepšie hodnotenie dosiahla predajňa Kaufland v Martine, na ďalšej priečke skončil ten istý reťazec avšak v meste Žilina. Posledné miesto zaujal supermarket Billa Martin. Zaujímavosťou je odlišné hodnotenie medzi týmito supermarketmi, ktoré sa nachádzali v mestách s rôznym počtom obyvateľov. Billa v Žiline totiž obsadila v hodnotení tretie miesto. Z časového hľadiska sa ako najviac premenlivá ukázala predajňa Tesco Martin. Ponuka privátnych značiek jednotlivých reťazcov je omnoho lepšie zastúpená v hypermarketoch. V skúmanom sortimente sa nachádzalo niekoľkonásobne viac druhov výrobkov, predajne ponúkali všetky skúmané typy káv (mleté, instantné aj zrnkové) v rôznej gramáži a priemerné ceny sa pohybovali na nižšej úrovni ako v supermarketoch. Myslím si, že stanovený cieľ sa mi podarilo splniť.

Určite by bolo zaujímavé tento výskum v pravidelnom cykle opakovať, pričom by sa pravdepodobne odhalili ďalšie zaujímavosti, ktoré nevyšli najavo pri pôvodnom výskume.

## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

### Knižné tituly

- [1] AAKER, D. A. *Brand building: budování obchodní značky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6
- [2] BÁRTA, V.; PÁTÍK, L.; POSTLER, M. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
- [3] BOČEK, M.; JESENSKÝ, D; KROFIÁNOVÁ, D. *POP-In-store komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 224 s. ISBN 978-80-247-2840-7
- [4] CIMLER, P.; ZADRAŽILOVÁ, D. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [5] HANZELKOVÁ, A. a kol. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2009. 170 s. ISBN 80-7400-120-2
- [6] HESKOVÁ, M. *Category management*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2006. 184 s. ISBN 80-7259-049-9.
- [7] KELLER, K. L. *Strategické řízení značky. Přel. M. Pěňčíková, M.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [8] KELLER, K. L. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 80-2471-359-4
- [9] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [10] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 978-80-247-0966-6
- [11] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 196 s. ISBN 80-2472-986-5
- [12] PRAŽSKÁ, L.; JINDRA, J. a kol. *Obchodní podnikání*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002. 874 s. ISBN 80-7261-059-7.



[13] PŘIBOVÁ, M. a kol. *Strategické řízení značky – Brand management*. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.

[14] VELČOVSKÁ, Š.; MARHOUNOVÁ, M. *Marketingové pojetí značky*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. 51 s. ISBN 80-248-0934-6.

[15] ZAMAZALOVÁ M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

### **Časopisy, periodiká a elektronické články**

[16] FURINDOVÁ, N Slováci sa zamilovali do privátnych značiek. *Instore* [online]. 26.08.2009, [cit. 2011-04-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.instore.sk/news/slovaci-sa-zamilovali-do-privatnych-znaciiek>>.

[17] Gfk Slovakia. Preferencie značiek pri bežnom nákupe Slovákov. *Tlačová správa* [online]. 08.04.2010, [cit. 2011-12-03]. Dostupný z WWW: <[http://www.gfk.sk/public\\_relations/press/press\\_articles/005670/index.sk.html](http://www.gfk.sk/public_relations/press/press_articles/005670/index.sk.html)>. ISSN 1213-7693.

[18] IPSOS. Shopper Behavior Trumps Regionalism. *PL Buyer* [online]. 24. 11. 2010, [cit. 2011-04-04]. Dostupný z WWW: <[http://www.privatelabelbuyer.com/Articles/Feature\\_Showcase/BNP\\_GUID\\_9-5-2006\\_A\\_0000000000000947594](http://www.privatelabelbuyer.com/Articles/Feature_Showcase/BNP_GUID_9-5-2006_A_0000000000000947594)>.

[19] PEH. Privátní značky ukusují větší část koláče. *Regal* [online]. 11.09.2010, [cit. 2011-04-04]. Dostupný z WWW: <[http://eregal.ihned.cz/c4-10030050-46367820-10A000\\_d-privatni-znacky-ukusuji-vetsi-cast-kolace](http://eregal.ihned.cz/c4-10030050-46367820-10A000_d-privatni-znacky-ukusuji-vetsi-cast-kolace)>. ISSN 1213-7693.

[20] PEKAŘ, J. Ještě je kam růst, jen na to mít. *ASB* [online]. 03.04.2009, [cit. 2011-11-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.asb-portal.cz/analyzy/kancelare-retail/jeste-je-kam-rust-jen-na-to-mit-1134.html>>.

[21] SKÁLA, Z. a kol. *Ročenka českého a slovenského obchodu*. Praha: České a slovenské odborné nakladatel'stvo, 2010. 93 s. ISBN 978-80-86835-06-8

### **Elektronické odkazy**

[22] BILLA, spol. s r. o. [online]. 2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupný z WWW: <[www.billa.sk](http://www.billa.sk)>

[23] COOP JEDNOTA SLOVENSKO, s. d. [online]. 2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupný z WWW: <[www.coop.sk](http://www.coop.sk)>

[24] KAUF LAND, v. o. s. [online]. 2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupný z WWW: <[www.kaufland.sk](http://www.kaufland.sk)>

[25] TESCO STORES SR, a. s. [online]. 2011, [cit. 2011-02-04]. Dostupný z WWW: <[www.itesco.sk](http://www.itesco.sk)>

[26] PLMA [online]. 2011, [cit. 2011-12-03]. Dostupný z WWW: <[http://www.plmainternational.com/pressupdate/pressupdate\\_new02.asp?language=en](http://www.plmainternational.com/pressupdate/pressupdate_new02.asp?language=en)>

[27] *Private label* [online]. 02.07.2010 [cit. 2010-11-29]. Wikipedia. Dostupné z WWW: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Private\\_label](http://en.wikipedia.org/wiki/Private_label)>.

[28] GFK SLOVAKIA, s. r. o. [online]. 2010, [cit. 2010-12-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.gfk.sk>>

[29] POPAI, [online]. 2010, [cit. 2010-12-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.popai.cz/>>

[30] ŠSTATISTICKÝ ÚRAD SR [online]. 2010, [cit. 2010-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=4>>

### **Ostatné zdroje**

[31] Prednášky z predmetu Řízení maloobchodu, zimný semester 2010/2011

[32] Ročenky PLMA International Private Label Yearbook. Dostupné z WWW: <<http://www.plmainternational.com>>

[33] Prednášky z predmetu Marketingové řízení, zimný semester 2010/2011

## **Zoznam skratiek a symbolov**

apod.	-	a podobne
a. s.	-	akciová spoločnosť
atď.	-	a tak ďalej
DIY	-	do it yourself
FIFO	-	First In First Out
FWS	-	Forward Stock
g	-	gram
kg	-	kilogram
mil.	-	milión
MO	-	maloobchod
MOJ	-	maloobchodná jednotka
MT	-	Martin
napr.	-	napríklad
OC	-	obchodné centrum
PL	-	private label
PLMA	-	Private Label Manufacturer's Association
P.O.P.	-	Point of Purchase
POPAI-	-	Point of Purchase Advertising International
P.O.S.	-	Point of Sale
PZ	-	privátna značka
resp.	-	respektíve
str.	-	strana
spol. s r. o.-	-	spoločnosť s ručením obmedzeným
SR	-	Slovenská republika
TSI	-	Total shopscore index
tzn.	-	to znamená

tzv. - tak zvaný  
v. o. s. - verejná obchodná spoločnosť  
ZA - Žilina

## Zoznam obrázkov a tabuliek

Obr. 2. 1.:	Vrstvy značky_____	4
Obr. 3. 1.:	Objem plôch nákupných centier na 1000 obyvateľov, rok 2009_____	17
Obr. 3. 2.:	Vývoj obratu v maloobchodných jednotkách za rok 2006-2009_____	17
Obr. 5. 1.:	Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska zásobovania_____	35
Obr. 5. 2.:	Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska prezentácie_____	38
Obr. 5. 3.:	Hodnotenie privátnych značiek z hľadiska umiestňovania_____	42
Obr. 5. 4.:	Total shopscore index_____	43
Tab. 3.1.:	Tržby maloobchodu za rok 2006-2009_____	18
Tab. 3. 2.:	TOP 10 potravinárskeho obchodu v SR za rok 2009_____	19
Tab. 3. 3.:	Preferencia výrobných značiek pri bežnom nákupe_____	21
Tab. 4. 1.:	Faktory zaradenia privátnych značiek do odpovedajúcej kategórie_____	29
Tab. 4. 2.:	Časový harmonogram_____	30
Tab. 4. 3.:	Zoznam navštívených maloobchodných jednotiek _____	30
Tab. 5. 1.:	Podiel kľúčového sortimentu k celkovému počtu privátnych značiek káv _____	33
Tab. 5. 2.:	Porovnanie cien rôznych druhov káv v MOJ_____	44
Tab. 5. 3.:	Porovnanie cien výrobných a maloobchodných značiek_____	45
Tab. 6. 1.:	Parazitovanie maloobchodných značiek_____	56

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta: Gogoľova 23, 010 04 Žilina, Slovenská republika